

e-Tec Brasil/CEMF/Unimontes  
Escola Técnica Aberta do Brasil

# Agronegócio

# A empresa rural

*Edson Marcos Viana Porto*  
*Valdeir Dias Gonçalves*





**e-Tec Brasil/CEMF/Unimontes**  
Escola Técnica Aberta do Brasil

**Agronegócio**

# **A empresa rural**

*Edson Marcos Viana Porto*  
*Valdeir Dias Gonçalves*



**Unimontes**  
Universidade Estadual de Montes Claros

**Montes Claros - MG**  
**2011**

**Presidência da República Federativa do Brasil**  
**Ministério da Educação**  
**Secretaria de Educação a Distância**

**Ministro da Educação**  
Fernando Haddad

**Secretário de Educação a Distância**  
Carlos Eduardo Bielschowsky

**Coordenadora Geral do e-Tec Brasil**  
Iracly de Almeida Gallo Ritzmann

**Governador do Estado de Minas Gerais**  
Antônio Augusto Junho Anastasia

**Secretário de Estado de Ciência, Tecnologia e Ensino Superior**  
Alberto Duque Portugal



**Reitor**  
Paulo César Gonçalves de Almeida

**Vice-Reitor**  
João dos Reis Canela

**Pró-Reitora de Ensino**  
Maria Ivete Soares de Almeida

**Diretor de Documentação e Informações**  
Giuliano Vieira Mota

**Coordenadora do Ensino Médio e Fundamental**  
Rita Tavares de Mello

**Diretor do Centro de Ensino Médio e Fundamental**  
Wilson Atair Ramos

**Coordenador do e-Tec Brasil/CEMF/Unimontes**  
Wilson Atair Ramos

**Coordenadora Adjunta do e-Tec Brasil/CEMF/Unimontes**  
Rita Tavares de Mello

**Coordenadores de Cursos:**  
**Coordenador do Curso Técnico em Agronegócio**  
Augusto Guilherme Dias

**Coordenador do Curso Técnico em Comércio**  
Carlos Alberto Meira

**Coordenador do Curso Técnico em Meio Ambiente**  
Edna Helenice Almeida

**Coordenador do Curso Técnico em Informática**  
Frederico Bida de Oliveira

**Coordenador do Curso Técnico em Vigilância em Saúde**  
Simária de Jesus Soares

**Coordenador do Curso Técnico em Gestão em Saúde**  
Zaida Ângela Marinho de Paiva Crispim

**A EMPRESA RURAL**  
**e-Tec Brasil/CEMF/Unimontes**

**Elaboração**  
Edson Marcos Viana Porto  
Valdeir Dias Gonçalves

**Projeto Gráfico**  
e-Tec/MEC

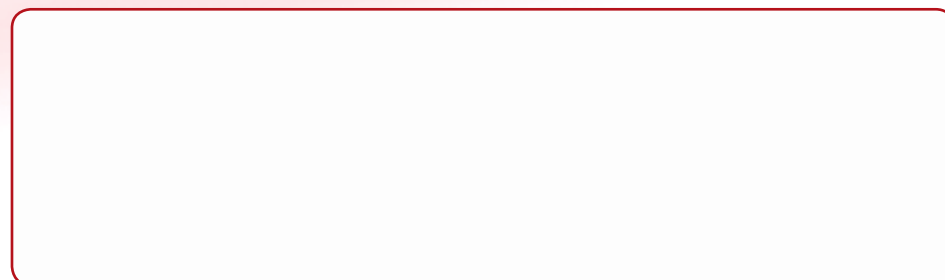
**Supervisão**  
Alcino Franco de Moura Júnior

**Diagramação**  
Jamilly Julia Lima Lessa  
Marcos Aurélio de Almeda e Maia

**Impressão**  
Gráfica RB Digital

**Designer Instrucional**  
Angélica de Souza Coimbra Franco  
Kátia Vanelli Leonardo Guedes Oliveira

**Revisão**  
Maria Ieda Almeida Muniz  
Patrícia Goulart Tondineli  
Rita de Cássia Silva Dionísio



# Apresentação e-Tec Brasil/Unimontes

Prezado estudante,

Bem-vindo ao e-Tec Brasil/Unimontes!

Você faz parte de uma rede nacional pública de ensino, a Escola Técnica Aberta do Brasil, instituída pelo Decreto nº 6.301, de 12 de dezembro 2007, com o objetivo de democratizar o acesso ao ensino técnico público, na modalidade a distância. O programa é resultado de uma parceria entre o Ministério da Educação, por meio das Secretarias de Educação a Distância (SEED) e de Educação Profissional e Tecnológica (SETEC), as universidades e escolas técnicas estaduais e federais.

A educação a distância no nosso país, de dimensões continentais e grande diversidade regional e cultural, longe de distanciar, aproxima as pessoas ao garantir acesso à educação de qualidade, e promover o fortalecimento da formação de jovens moradores de regiões distantes, geograficamente ou economicamente, dos grandes centros.

O e-Tec Brasil/Unimontes leva os cursos técnicos a locais distantes das instituições de ensino e para a periferia das grandes cidades, incentivando os jovens a concluir o ensino médio. Os cursos são ofertados pelas instituições públicas de ensino e o atendimento ao estudante é realizado em escolas-polo integrantes das redes públicas municipais e estaduais.

O Ministério da Educação, as instituições públicas de ensino técnico, seus servidores técnicos e professores acreditam que uma educação profissional qualificada - integradora do ensino médio e educação técnica, - é capaz de promover o cidadão com capacidades para produzir, mas também com autonomia diante das diferentes dimensões da realidade: cultural, social, familiar, esportiva, política e ética.

Nós acreditamos em você!

Desejamos sucesso na sua formação profissional!

Ministério da Educação  
Janeiro de 2010



# Indicação de ícones

Os ícones são elementos gráficos utilizados para ampliar as formas de linguagem e facilitar a organização e a leitura hipertextual.



**Atenção:** indica pontos de maior relevância no texto.



**Saiba mais:** oferece novas informações que enriquecem o assunto ou “curiosidades” e notícias recentes relacionadas ao tema estudado.



**Glossário:** indica a definição de um termo, palavra ou expressão utilizada no texto.



**Mídias integradas:** possibilita que os estudantes desenvolvam atividades empregando diferentes mídias: vídeos, filmes, jornais, ambiente AVEA e outras.



**Atividades de aprendizagem:** apresenta atividades em diferentes níveis de aprendizagem para que o estudante possa realizá-las e conferir o seu domínio do tema estudado.





# Sumário

Palavra dos professores conteudistas .....	11
Projeto instrucional .....	13
Aula 1 - A unidade de produção como negócio .....	15
1.1 Latifúndio .....	16
1.2 Empresa capitalista .....	16
1.3 Empresa familiar .....	16
1.4 Unidade camponesa .....	16
Resumo .....	17
Atividades de aprendizagem .....	18
Aula 2 - A empresa e o empresário rural .....	19
Resumo .....	21
Atividades de aprendizagem .....	21
Aula 3 - A empresa e o empresário rural 2 .....	23
3.1 Elementos da empresa agrária .....	23
Resumo .....	27
Atividades de aprendizagem .....	27
Aula 4 - Classificação da empresa rural .....	29
4.1 Atividades agrícolas ou de natureza vegetal .....	29
4.2 Atividades zootécnicas ou de natureza animal .....	29
4.3 Transformação destes produtos .....	29
4.4 Para efeito de tributação .....	30
4.5 Quanto ao tamanho .....	31
Resumo .....	31
Atividades de aprendizagem .....	31
Aula 5 - Classificação da empresa rural 2 .....	33
5.1 Quanto ao tipo de atividade .....	34
Resumo .....	36
Atividades de aprendizagem .....	36
Aula 6 - Classificação da empresa rural 3 .....	37
6.1 Quanto à natureza jurídica .....	37
Resumo .....	39
Atividades de aprendizagem .....	39
Aula 7 - Classificação da empresa rural 4 .....	41
7.1 Empresa rural de pessoa jurídica de sociedade de capital .....	41
7.2 Empresa rural de pessoa jurídica no sistema de condomínio de produtores rurais .....	42
7.3 Quanto à diversificação e à especialização .....	42
Resumo .....	44
Atividades de aprendizagem .....	44
Aula 8 - Características da agricultura e o desenvolvimento da empresa rural .....	45
8.1 Fatores de produção .....	45
Resumo .....	47
Atividades de aprendizagem .....	47

Aula 9 - Características da agricultura e o desenvolvimento da empresa rural 2 .....	49
9.1 Caracterização dos produtos .....	49
9.2 Irreversibilidade do ciclo de produção .....	49
9.3 Ciclo de produção dependente de condições biológicas .....	50
9.4 Dependência do clima .....	50
Resumo .....	52
Atividades de aprendizagem .....	52
Aula 10 - Características da agricultura e o desenvolvimento da empresa rural 3 .....	53
10.1 Perecibilidade dos produtos .....	53
10.2 Riscos .....	54
10.3 Estacionalidade da produção .....	54
Resumo .....	55
Atividades de aprendizagem .....	55
Aula 11 - Características da agricultura e o desenvolvimento da empresa rural 4 .....	57
11.1 Influência de fatores biológicos: pragas e doenças .....	57
11.2 Trabalho disperso.....	58
11.3 Trabalho ao ar livre .....	58
11.4 Baixa uniformidade de produção.....	59
Resumo .....	59
Atividades de aprendizagem .....	59
Aula 12 - Características da agricultura e o desenvolvimento da empresa rural 5 .....	61
12.1 Classificação do produto .....	61
12.2 Especificidade biotecnológica .....	65
12.3 Alto custo de saída e entrada no negócio agrícola .....	65
Resumo .....	65
Atividades de aprendizagem .....	65
Aula 13 - Áreas e níveis empresariais.....	67
13.1 Recursos de produção .....	67
13.2 Área de produção .....	68
Resumo .....	69
Atividades de aprendizagem .....	70
Aula 14 - Áreas e níveis empresariais 2 .....	71
14.1 Terraceamento.....	71
14.2 Capital como fator de produção .....	72
14.3 Instalações ou benfeitorias .....	73
14.4 Animais de produção .....	74
Resumo .....	74
Atividades de aprendizagem .....	74
Aula 15 - Áreas e níveis empresariais 3 .....	75
15.1 Máquinas e equipamentos agrícolas .....	75
15.2 Animais de trabalho .....	75
15.3 Insumos .....	76
15.4 Aspectos relacionados com a área de produção .....	76
Resumo .....	78
Atividades de aprendizagem .....	78

Aula 16 - Áreas e níveis empresariais 4 .....	79
16.1 Área de recursos humanos ou área de pessoal .....	79
16.2 Recursos humanos como fator de produção .....	79
16.3 Disponibilidade de mão-de-obra .....	79
16.4 Distribuição e necessidade da mão-de-obra durante o ano ....	80
16.5 Qualidade e treinamento da mão-de-obra .....	80
16.6 Aspectos relacionados com a área de recursos humanos .....	81
16.7 Área de finanças .....	81
16.8 Receitas .....	82
Resumo .....	82
Atividades de aprendizagem .....	82
Aula 17 - Áreas e níveis empresariais 5 .....	83
17.1 Despesas .....	83
17.2 Investimentos .....	83
17.3 Área de comercialização e marketing .....	84
Resumo .....	85
Atividades de aprendizagem .....	86
Aula 18 - Áreas e níveis empresariais 6 .....	87
18.1 Canais de comercialização .....	87
18.2 Níveis empresariais .....	88
Resumo .....	90
Atividades de aprendizagem .....	90
Aula 19 - Gestão do empreendimento rural .....	91
19.1 Aspectos gerenciais .....	92
19.2 Painel da produção rural no Brasil .....	93
Resumo .....	93
Atividades de aprendizagem .....	94
Aula 20 - Gestão do empreendimento rural 2 .....	95
20.1 Aspectos técnicos .....	95
20.2 Aspectos de créditos ou financiamentos .....	95
20.3 Caracterização dos empreendimentos rurais .....	97
Resumo .....	98
Atividades de aprendizagem .....	98
Aula 21 - Gestão do empreendimento rural 3 .....	99
21.1 Empreendimento rural moderno .....	99
21.2 Exigências para escoamento da produção rural .....	99
21.3 Exigências da agroindústria .....	100
21.4 Exigências dos canais de distribuição .....	100
21.5 Adequação do produtor rural às exigências .....	100
21.6 Estratégias para empreendimentos rurais .....	101
Resumo .....	102
Atividades de aprendizagem .....	102
Referências .....	103
Currículos dos professores conteudistas .....	104



# Palavra dos professores conteudistas

Prezados alunos, sejam bem vindos! Começa aqui o estudo da disciplina A Empresa Rural. Essa disciplina enfoca um embasamento teórico necessário para o entendimento do funcionamento de uma empresa rural, contemplando suas particularidades e desafios para sua sustentação e crescimento no mercado do agronegócio. Ao longo do conteúdo, veremos e discutiremos sobre os tipos de unidade de produção mais comuns, as características da empresa e do empresário rural, algumas características próprias das atividades rurais, e, de maneira geral, aspectos sobre o seu gerenciamento.

Por isso, é importante que vocês conheçam alguns conceitos como: unidade de produção rural, empresa e empresário rural, fatores de produção, recursos de produção entre outros. Esses conceitos ajudarão na visão da propriedade agrícola como uma empresa complexa que requer uma atuação eficaz no seu gerenciamento para sobrevivência e crescimento na atividade.

Assim, dediquem-se e estudem bastante para que obtenha uma formação de bases fortes do seu conhecimento e a certeza de que colherão os frutos no seu crescimento profissional. Bons Estudos!

Atenciosamente,

Professor Edson Marcos Viana Porto  
Professor Valdeir Dias Gonçalves



# Projeto instrucional

**Disciplina:** A Empresa Rural (carga horária: 105h).

**Ementa:** A unidade de produção como negócio. A empresa e o empresário rural. Características da agricultura e o desempenho da empresa rural. Classificação da empresa rural. Gestão do empreendimento rural.

AULA	OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM	MATERIAIS	CARGA HORÁRIA
Aula 1 - A unidade de produção como negócio	Definir o que é uma unidade de produção rural e quais os tipos e as suas principais características.	Caderno didático	05
Aula 2 - A empresa e o empresário Rural	Definir o que é uma empresa e um empresário rural.	Caderno didático	05
Aula 3 - A empresa e o empresário Rural 2	Descrever as principais características da empresa rural e a classificação das atividades rurais.	Caderno didático	05
Aula 4 - Classificação da empresa rural	Descrever a classificação da empresa rural quanto ao efeito de tributação e quanto ao tamanho.	Caderno didático	05
Aula 5 - Classificação da empresa rural 2	Descrever a classificação da empresa rural segundo o INCRA e quanto ao tipo de atividade.	Caderno didático	05
Aula 6 - Classificação da empresa rural 3	Descrever a classificação da empresa rural quanto à natureza jurídica.	Caderno didático	05
Aula 7 - Classificação da empresa rural 4	Descrever as características de uma exploração agrícola especializada e diversificada.	Caderno didático	05
Aula 8 - Características da agricultura e o desenvolvimento da empresa rural	Demonstrar os cuidados com os produtos agropecuários.	Caderno didático	05
Aula 9 - Características da agricultura e o desenvolvimento da empresa rural 2	Demonstrar a dependência da atividade agrícola dos fatores biológicos.	Caderno didático	05

Aula 10 - Características da agricultura e o desenvolvimento da empresa rural 3	Proporcionar o conhecimento dos riscos da atividade agrícola	Caderno didático	05
Aula 11 - Características da agricultura e o desenvolvimento da empresa rural 4	Descrever a influência dos organismos patogênicos na produção e qualidade dos produtos	Caderno didático	05
Aula 12 - Características da agricultura e o desenvolvimento da empresa rural 5	Descrever o processo de classificação dos produtos agropecuários	Caderno didático	05
Aula 13 - Áreas e níveis empresariais	Descrever sobre os principais fatores de produção	Caderno didático	05
Aula 14 - Áreas e níveis empresariais 2	Descrever sobre a técnica do terraceamento, da escolha do local para construções e animais de trabalho	Caderno didático	05
Aula 15 - Áreas e níveis empresariais 3	Descrever a importância do planejamento na compra de insumos e máquinas	Caderno didático	05
Aula 16 - Áreas e níveis empresariais 4	Definir o que são os recursos humanos da empresa rural e a importância de sua qualificação	Caderno didático	05
Aula 17 - Áreas e níveis empresariais 5	Descrever os componentes do custo de produção e as áreas de comercialização e marketing dos produtos agrícolas	Caderno didático	05
Aula 18 - Áreas e níveis empresariais 6	Definir o que são canais de comercialização	Caderno didático	05
Aula 19 - Gestão do empreendimento rural	Descrever as características da gestão do empreendimento rural	Caderno didático	05
Aula 20 - Gestão do empreendimento rural 2	Caracterizar os empreendimentos rurais	Caderno didático	05
Aula 21 - Gestão do empreendimento rural 3	Definir os tipos de empreendimentos rurais e as exigências para escoamento da produção	Caderno didático	05



# Aula 1 - A unidade de produção como negócio

Nesta primeira aula, vamos começar o nosso estudo entendendo o que é uma unidade de produção rural no Brasil, quais os tipos e as suas principais características. Bom estudo!



**Figura 1: Exemplo de unidade de produção rural.**

Fonte: Disponível em <<http://www.aceav.pt/blogs/rogerfernandes/.../monocultura%20milho.gif>>. Acesso em 22/07/2010.

A unidade de produção rural é a área de terra onde a produção agropecuária é realizada. Desde que haja a produção de um bem, o local onde ele é produzido, composto de terra, máquinas, equipamentos, mão-de-obra, insumos, etc., é considerado uma unidade de produção. Na figura 1, está representado um exemplo de unidade de produção rural, com a plantação de uma cultura anual, o milho.

Comumente, as unidades de produção podem ser chamadas de sítio, granja, fazenda, propriedade rural, roça e outros nomes regionais. Esse conceito não se aplica apenas ao caráter formal da propriedade legal da terra, mas abrange também áreas sob sistemas de parcerias, áreas arrendadas e sob posse.

Com base em estudos realizados nos últimos anos, podemos classificar as unidades de produção no Brasil em quatro tipos básicos: latifúndio, empresa capitalista, empresa familiar e unidade camponesa.

## 1.1 Latifúndio

O latifúndio é uma unidade de produção que apresenta as seguintes características: baixo nível de capital de exploração, sendo entendido aqui como o valor do capital permanente, ou seja, o valor da terra, das culturas permanentes, das **benfeitorias** e melhoramentos, das máquinas, veículos, equipamentos e utensílios, dos animais de trabalho e de produção, mais o valor do capital circulante, ou seja, o dinheiro para o pagamento de salários, aquisição de **insumos** em geral, pagamentos de fretes, taxas impostos, energia, combustíveis, etc.

A relação social de produção, na maioria das vezes, acontece em sua forma original, com a força do trabalho formada basicamente de trabalhadores que não são remunerados exclusivamente em dinheiro, a exemplo de parceiros e arrendatários.

Com relação à comercialização, o latifúndio pode ter uma grande participação no mercado, isto é, grande parte do que é produzido destina-se à venda, mantendo-se, no entanto, uma parte da produção para o consumo dos parceiros. De modo geral, é a unidade de produção especializada ou possui poucas linhas de exploração.

## 1.2 Empresa capitalista

É uma unidade de produção com elevado nível de capital de exploração, o que explica a natureza intensiva de sua produção. Numa empresa deste tipo, as relações sociais de produções são capitalistas, isto é, a força de trabalho é formada de trabalhadores assalariados, permanentes ou temporários. Uma empresa capitalista possui alto grau de comercialização, uma vez que sua produção se destina, principalmente, ao mercado.

Finalmente, constitui uma unidade de produção especializada ou com poucas linhas de exploração, muitas vezes complementares ou suplementares.

## 1.3 Empresa familiar

Unidade de produção com elevado capital de exploração. Neste tipo de empresa, as relações sociais de produção são caracterizadas pela predominância do trabalho não remunerado, realizados pelos membros da família.

Uma empresa familiar quase sempre possui um alto grau de comercialização, uma produção geralmente especializada, com poucas linhas de exploração.

## 1.4 Unidade camponesa

Neste tipo de unidade de produção, vamos encontrar, basicamente, um baixo nível de capital de exploração. Aqui, as relações sociais de produ-



### Arrendamento:

Contrato pelo qual se cede o uso e a fruição de um bem móvel ou imóvel por um preço e tempo determinados.

### Benfeitorias:

Obra útil que se faz, em acréscimo, a um prédio ou a uma propriedade qualquer, para melhorá-la e aumentar-lhe o valor.

ção caracterizam-se pela predominância do trabalho não remunerado, ou seja, mão-de-obra predominantemente familiar.

Numa unidade camponesa, o grau de comercialização tende a ser baixo, pois ela produz, essencialmente, o que será consumido pela familiar. O produto comercializado representa a sobra da **subsistência**. Muitas vezes essa sobra é resultado do subconsumo familiar ou representa o sobretrabalho da família. Em alguns casos, a subsistência é complementada pelo trabalho fora da unidade de produção e, na maioria das vezes, nas empresas capitalistas.

Por fim, é uma unidade de produção diversificada e também classificada como um minifúndio.

Além desses quatro tipos básicos de unidades de produção, é possível identificar ainda unidades que mesclam características de mais de um dos tipos apresentados, provavelmente por se encontrarem em fase de transição de uma para outra característica. Tais unidades de produção têm sido denominadas “tipos híbridos” e estão presentes em todo território brasileiro.

Para melhor caracterizar uma unidade de produção, deve-se analisar em conjunto os critérios citados anteriormente, já que um pode tornar-se mais relevante quando comparado aos demais. É a partir da combinação e análise dos diversos critérios que se torna possível uma classificação quanto aos tipos básicos.

Os elevados níveis de capitalização e comercialização, tanto das empresas capitalistas quanto das empresas familiares, tornam essas unidades de produção mais dependentes do setor urbano-industrial no que se refere a serviços financeiros, comerciais, assistência técnica, insumos modernos, máquinas e equipamentos, tecnologia, transformação ou beneficiamento da produção e sistemas de informação.

Por se tratar, fundamentalmente, de empresas que produzem valores de troca, ou seja, produtos destinados a vendas e que dependem de tecnologias modernas, as operações efetuadas pelas empresas capitalistas e pelas empresas familiares são sempre avaliadas sob o ponto de vista da relação benefício/custo e caracterizam-se por uma produção voltada para a eficiência. A orientação econômica racional, adequando custos a rendimentos, dá a elas a caracterização de uma empresa rural e, também, contribui para diferenciá-las dos demais tipos de unidade de produção.

## Resumo

Nesta aula, você aprendeu:

1. Que a unidade de produção rural é a área de terra onde a produção agropecuária é realizada.
2. Que, comumente, as unidades de produção podem ser chamadas de sítio, granja, fazenda, propriedade rural, roça e outros nomes regionais.
3. Que as unidades de produção no Brasil são classificadas em quatro tipos básicos: latifúndio, empresa capitalista, empresa familiar e unidade camponesa.

A-Z

### Subsistência:

Conjunto de coisas necessárias para a manutenção da vida; sustento, alimentação; garantir a subsistência da família.

A-Z

### Insumos:

O que entra (como matéria-prima, força de trabalho, consumo de energia, etc.) para se conseguir um produto final.

## Atividades de aprendizagem

1) As unidades de produção rural no Brasil são classificadas em quatro tipos básicos. Cite-as e discorra sobre cada uma delas.

2) Entre os quatro tipos básicos de classificação da produção rural no Brasil, uma também é classificada como minifúndio. Cite e comente.

3) O que vem a ser unidade de produção rural no Brasil e quais características precisa ter uma unidade de produção rural.

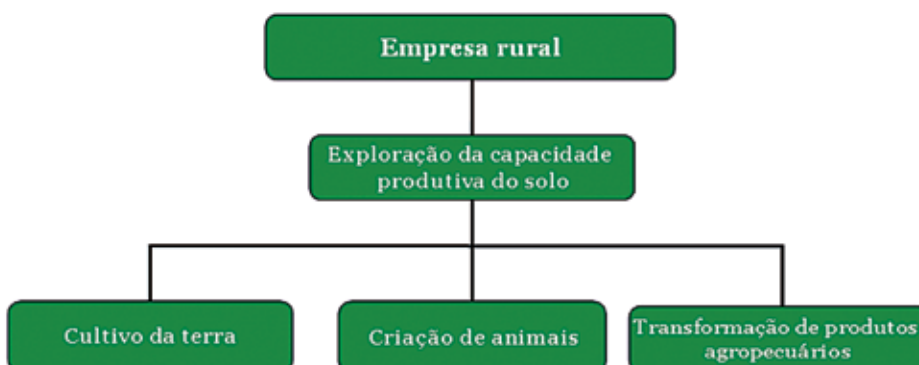
## Aula 2 - A empresa e o empresário rural

Continuaremos nosso estudo sobre a empresa e o empresário rural, nesta aula, vamos entender o que é a empresa para o setor agropecuário, o que é habilidade técnica, humana e conceitual!

De maneira genérica, a empresa é o organismo econômico e social que, reunindo capital, trabalho e direção, se propõe a produzir bens ou serviços na expectativa de se obter lucros e o capital representa o conjunto de bens produzidos pelo homem que participam da produção de outros bens (basicamente, máquinas e equipamentos).

Para o setor agropecuário, existem várias conceituações possíveis de empresa rural, não havendo, porém, uma universalmente aceita. A empresa rural, portanto, é a unidade de produção que possui elevado nível de capital de exploração e alto grau de comercialização, ou seja, um elevado uso de fatores de produção como a terra, as máquinas, os defensivos, etc., tendo com objetivos técnicos a sobrevivência, o crescimento e, sobretudo, a busca de lucro, sendo caracterizada pela exploração da capacidade produtiva do solo por meio do cultivo da terra, da criação de animais e da transformação de determinados produtos agropecuários (Figura 2).

Diretamente relacionado à empresa rural está o empresário rural, pessoa encarregada de tomar decisões dentro do processo produtivo. Entre suas diversas funções, cabe ao empresário rural decidir sobre aspectos internos da empresa voltados diretamente para a produção agropecuária, por exemplo, qual deverá ser a tecnologia utilizada de maneira que se busque uma eficiência produtiva a um baixo custo, e aspectos externos, como: em que mercado vender seus produtos. Baseando sempre numa análise eficiente de mercado que represente diretamente a preferência do consumidor.



**Figura 2: Caracterização básica da empresa rural.**  
Fonte: Marion (2000).

Enfim, de uma forma ou de outra, a empresa rural exige tomadas de decisões e a aplicação dessas decisões, assim como o seu gerenciamento, tanto no que se refere às condições internas quanto ao ambiente externo.

Estudos têm demonstrado que o empresário eficaz é aquele capaz de resolver pequenos problemas corriqueiros do dia a dia, quanto os de grande importância. Por sua vez, a solução de problemas pode ser alcançada com o desenvolvimento de habilidades que são a transformação de conhecimento em ações.

Entretanto, estudos têm indicado também que essas habilidades não nascem com o indivíduo. Elas são necessariamente inatas, podendo ser desenvolvidas. De uma maneira geral, as pessoas possuem três tipos básicos de habilidade: técnica, humana e conceitual.

A habilidade técnica compreende o conhecimento especializado, a facilidade no uso de tecnologias e de instrumentos que levem a algum resultado. Como, por exemplo, a tecnologia, a quantidade de fertilizantes, a forma de aplicação, como realizar as colheitas, os plantios, os conhecimentos práticos, etc., e a utilização de instrumentos de administração (contabilidade agrícola, utilização de formulários para controle e planejamento, etc.).

Habilidade humana é a capacidade de as pessoas trabalharem umas com as outras. O administrador deve criar um clima de trabalho favorável, agindo, quando a situação assim o exigir com autoridade, benevolência ou com uma atitude intermediária. Ele será eficiente se souber se conduzir de acordo com a natureza do problema. São exemplos de habilitação humana o tipo de liderança exercido (mais positivo ou mais consultivo, conforme a situação), a satisfação dos empregados no trabalho e o relacionamento produtor/empregado.

Habilidade conceitual, finalmente, é a capacidade de o administrador visualizar a empresa como um todo, reconhecendo os relacionamentos com outras de mesma atividade, com os fornecedores, a comunidade e as instituições políticas, econômicas e sociais. O nível de habilitação conceitual do administrador está relacionado à sua estratégia empresarial, sua capacidade de coordenar as partes do todo, ajustando a empresa às normas e às situações decorrentes das forças externas à organização.

A habilitação conceitual do empresário rural pode ser expressa em sua percepção de mercado, na determinação do que explorar e no conhecimento da realidade econômica de sua empresa. Um alto nível de habilitação conceitual do empresário rural mostra que ele não está isolado em seu mundo e que tem uma visão da agricultura como um negócio.

Um empresário rural de sucesso apresenta muitas qualidades, das quais devemos destacar:

Capacidade de assumir riscos -ter coragem de enfrentar desafios, de tentar um novo empreendimento, de buscar os melhores caminhos e ter autodeterminação.

Aproveitar oportunidades - um empresário de sucesso percebe, no momento certo, as condições propícias para a realização de um bom negócio.

Conhecer seu negócio - quanto mais o empresário rural conhece o ramo do negócio que pretende explorar, maior é a sua possibilidade de sucesso.

Ser organizado - o empresário de sucesso deve ser capaz de utilizar os recursos disponíveis de forma lógica, racional e organizada.

Ter iniciativa e vontade - a iniciativa de ser pioneiro em uma atividade e a vontade de vencer obstáculos que apareçam no caminho pode garantir o sucesso do empreendimento.

Possuir liderança e relacionamento interpessoal - liderança é a capacidade de definir e orientar a realização de tarefas, de combinar métodos e procedimentos práticos e de conduzir pessoas para alcançar os objetivos almejados. Relacionamento interpessoal é a capacidade que as pessoas têm de conviver, comunicando uma com as outras.

Ter espírito empreendedor - um empresário de sucesso deve ter a capacidade de transformar ideias em fatos concretos e dinâmicos.

Ter otimismo - é a capacidade que determinadas pessoas têm de enxergar somente o sucesso.

Possuir tino empresarial - o tino empresarial pode ser explicado como um sexto sentido que determinadas pessoas possuem. Na verdade, é a combinação de todas as qualidades inerentes ao empresário de sucesso.

## Resumo

Nesta aula, você aprendeu:

1. Que a empresa rural é a unidade de produção que possui elevado nível de capital de exploração e alto grau de comercialização.
2. Que o empresário rural é a pessoa encarregada de tomar decisões dentro do processo produtivo.
3. Que um empresário rural de sucesso apresenta muitas qualidades, das quais devemos destacar: capacidade de assumir riscos; aproveitar oportunidades; conhecer seu negócio; ser organizado; ter iniciativa e vontade; ter liderança e relacionamento interpessoal; ter espírito empreendedor; ter otimismo e tino empresarial.

## Atividades de aprendizagem

1) Defina empresa rural.

2) Dentre as qualidades de um empresário rural de sucesso, algumas merecem destaque. Discorra sobre cada uma dessas qualidades.

3) Dentro do processo produtivo quem é o responsável pela tomada de decisões, e qual a função de maior importância exercida pelo mesmo.





# Aula 3 - A empresa e o empresário rural 2

Continuaremos nosso estudo sobre a empresa e o empresário rural. Nesta aula, vamos entender os elementos da empresa agrária e as diferenças entre atividades agrícolas e atividades zootécnicas.

## 3.1 Elementos da empresa agrária

A empresa rural trata-se de empreendimento que explora atividades agrárias, podendo o empresário ser, ou não, dono do estabelecimento ou do imóvel. Além disso, o empreendimento, de natureza civil, tem finalidade de lucro. A empresa rural tem, portanto características próprias, que a diferenciam das demais empresas. A ação concreta da empresa rural na realização da atividade agrária deve, portanto, atender aos requisitos econômicos mínimos estabelecidos em lei, observar as justas relações de trabalho e garantir o bem estar das pessoas que vivem no empreendimento.

Além disso, deve atuar dentro dos padrões de rendimento tecnológico e garantir a preservação ambiental através de práticas conservacionistas.

As atividades rurais podem ser classificadas em três grupos distintos, ou seja, atividade agrícola (produção vegetal), atividade zootécnica (produção animal) e atividade agroindustrial (indústrias rurais).

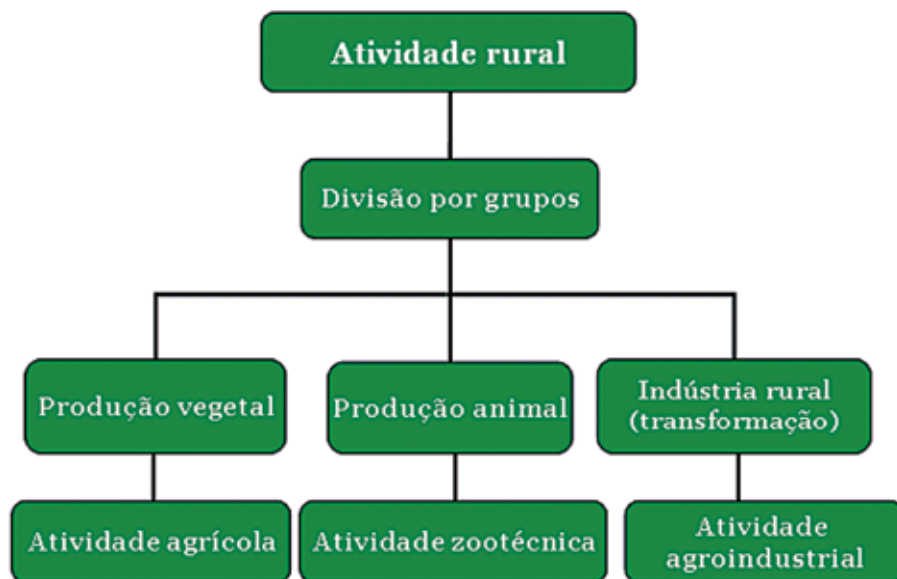


Figura 3: Classificação das atividades rurais.

Fonte: Marion (2000).

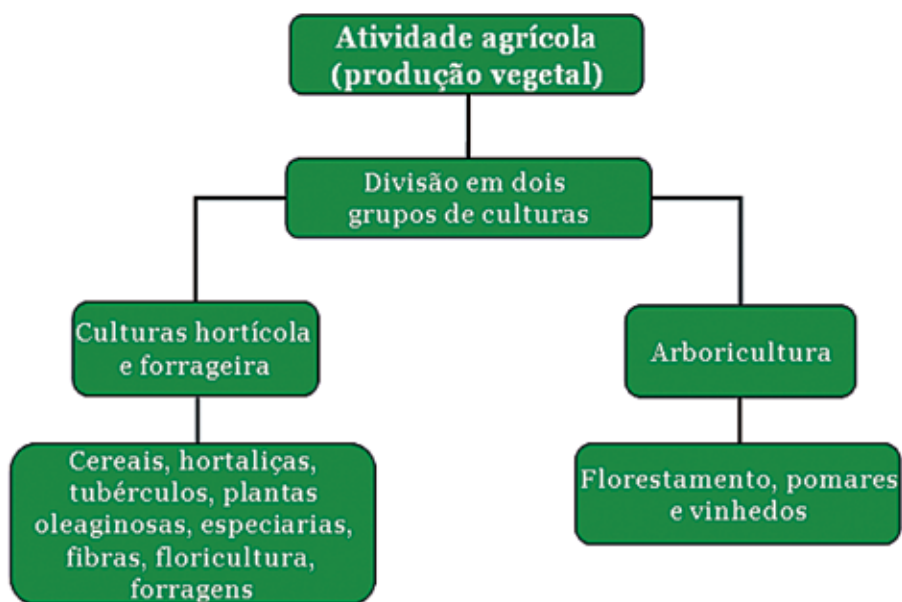
### 3.1.1 Atividade agrícola

A atividade agrícola pode ser dividida em dois grandes grupos, em que o primeiro é representado pelas culturas hortícola e forrageira, as quais trazem em seu bojo os cereais (feijão, soja, arroz, milho, trigo, aveia, etc.), as hortaliças (verduras, tomate, pimentão, etc.), os tubérculos (batata, mandioca, cenoura, etc.), as plantas oleaginosas (mamona, amendoim, menta, etc.), as especiarias (cravo, canela, etc.), as fibras (algodão, pinho, etc.) e a floricultura, forragens.

Dentro da atividade agrícola encontra-se outro grupo, o da arboricultura, que forma o florestamento (eucalipto, pinho, etc.), os pomares (manga, laranja, maçã, etc.) e os vinhedos, olivais, seringais, etc.



Sobre milho na  
EMBRAPA milho e sorgo  
no site: [www.cnpmis.  
embrapa.br](http://www.cnpmis.embrapa.br)



**Figura 4: Divisão da atividade agrícola.**

Fonte: Marion (2000).



**Figura 5: Atividade agrícola no Brasil (plantação de milho).**

Fonte: Disponível em <[http://www.webartigos.com/content\\_imagens/Pipo/milho.jpg](http://www.webartigos.com/content_imagens/Pipo/milho.jpg)>. Acesso em 22/07/2010.



**Figura 6: Atividade agrícola no Brasil (Colheita da soja).**

Fonte: Disponível em <[http://www.dupont.com/Media\\_Center/pt\\_BR/assets/images/p8visual.jp](http://www.dupont.com/Media_Center/pt_BR/assets/images/p8visual.jp)> Acesso em 22/07/2010.

### 3.1.2 Atividade zootécnica

A atividade zootécnica (criação de animais), a qual também possui uma subdivisão, se divide em apicultura (criação de abelhas), avicultura (criação de aves), cunicultura (criação de coelhos), pecuária (criação de gado), piscicultura (criação de peixes), ranicultura (criação de rãs), sericicultura (criação do bicho-da-seda) e pequenos animais.



**Figura 7: Exemplos de animais domesticados para produção zootécnica.**

Fonte: Disponível em <<http://www.presenteparahomem.com.br/.../zootecnia-cursos-dicas-guia.jpg>> Acesso em 22/07/2010.

Para o entendimento do conjunto de atividades das empresas rurais, a palavra pecuária é caracterizada como a arte de criar e tratar o gado, sendo que esses gados são animais geralmente criados no campo, para serviços da lavoura, para o consumo doméstico ou para fins industriais e comerciais. Outro fator importante é lembrar que o gado, não é somente os bovinos, pelo contrário, são os suínos, caprinos, equinos, ovinos, muales, etc., e lógico o gado bovino.

### 3.1.3 Atividade agroindustrial



Ovinocaprinocultura na EMBRAPA no site: [www.cnpc.embrapa.br](http://www.cnpc.embrapa.br)

Já a atividade agroindustrial é composta pelo beneficiamento dos produtos agrícolas (arroz, café, milho, etc.), pela transformação de produtos zootécnicos (mel, laticínios, casulos de seda, etc.) e pela transformação de produtos agrícolas (cana-de-açúcar em álcool e aguardente, soja em óleo, uvas em vinho e vinagre e a moagem de trigo e milho).

Assim, a agroindústria pode ser definida como a indústria que processa alimentos de origem animal e vegetal, obtendo produtos que seguem normas de qualidade e produção.



**Figura 8: Exemplo de agroindústria (frigorífico).**

Fonte: Disponível em <<http://zipaquira-cundinamarca.gov.co/apc-aa-files>>. Acesso em 22/07/2010.



**Figura 9: Exemplo de agroindústria (Fabrica de papel e celulose).**

Fonte: disponível em <[http://farm1.static.flickr.com/182/484239588\\_0040117bd7\\_b.jpg](http://farm1.static.flickr.com/182/484239588_0040117bd7_b.jpg)> Acesso em 22/07/2010.

## Resumo

Nesta aula você aprendeu:

1. Que a empresa rural tem características próprias que a diferenciam das demais empresas.
2. Que as atividades rurais podem ser classificadas em três grupos distintos: atividade agrícola (produção vegetal), atividade zootécnica (produção animal) e atividade agroindustrial (indústrias rurais).

## Atividades de aprendizagem

- 1) Quais as características próprias de uma empresa rural?
- 2) Discorra sobre atividade agrícola, atividade zootécnica e atividade agroindustrial?
- 3) Qual a divisão da atividade agrícola?



# Aula 4 - Classificação da empresa rural

Nesta aula, vamos aprender como é classificada uma empresa rural, de acordo com as atividades nela exercida, para efeito de tributação ou devido ao seu tamanho.

Para classificarmos uma empresa rural, é necessário que conheçamos o que é considerado como atividade rural nos termos da legislação tributária brasileira.

A atividade rural é termo usado para designar a atividade econômica desenvolvida na área rural ou no campo. Contudo, não é suficiente que seja atividade desenvolvida no campo, deve haver um envolvimento de produção ligado à terra, seja de natureza animal ou vegetal, sob orientação da ação humana.

## 4.1 Atividades agrícolas ou de natureza vegetal

A atividade agrícola é caracterizada pela exploração de todas as plantas cultivadas. Como exemplo: arroz, feijão, soja, milho, sorgo, pastagens, silviculturas (exploração arbórea), ou cultivo de florestas que se destinem ao corte para comercialização, consumo ou industrialização (Lei nº 9.430/96, art. 59), entre outros. A extração vegetal como: extração de castanhas, frutos, sementes, etc., pode ser considerada, também, uma atividade agrícola.

## 4.2 Atividades zootécnicas ou de natureza animal

A atividade zootécnica é a exploração de toda atividade envolvendo os animais domésticos como: pecuária (criação de gado; bovino, ovino, caprino entre outros.), suinocultura (criação de suínos), avicultura (criação de aves), apicultura (criação de abelhas), sericultura (criação do bicho-da-seda), cunicultura (criação de coelhos), ranicultura (criação de rãs), piscicultura (criação de peixes).E, ainda, a extração como: pesca artesanal de captura do pescado in natura e outras de pequenos animais.

## 4.3 Transformação destes produtos

Considera-se como atividade rural a transformação de produtos agrícolas ou pecuários, aqueles em que não são alteradas a sua composição e as suas características de produto in natura. Essa transformação é

realizada pelo próprio agricultor ou criador, com equipamentos e utensílios usualmente empregados nas atividades rurais, utilizando-se exclusivamente matéria-prima produzida na área explorada, tais como: descasque de arroz, acondicionamento e conserva de frutas, moagem de trigo e milho, pasteurização e o acondicionamento do leite, assim como o mel e o suco de laranja, acondicionados em embalagem de apresentação, produção de carvão vegetal, produção de embriões de rebanho em geral (independentemente de sua destinação: comercial ou reprodução).

Agora que já sabemos o que é atividade rural, veremos como se deve classificar a empresa rural. Uma empresa rural pode ser classificada sob vários aspectos. Entre eles o que os define são as finalidades da classificação, que podem ser para efeito de gerenciamento, de financiamentos, aspectos jurídicos, etc.

Nesse caso, iremos classificá-las quanto ao efeito de tributação, tamanho, tipo de atividade e natureza jurídica.

## 4.4 Para efeito de tributação

A classificação quanto à tributação pode ser, de acordo com o Código Civil -CC, para o desenvolvimento da atividade empresarial, sendo o empresário pessoa física que assume os riscos do negócio, como a sociedade empresária, pessoa jurídica, resultado da união de esforços de diversas pessoas.

O empresário rural individual não está sujeito ao registro obrigatório como empresa, mas o art. 971, CC, lhe autoriza o registro facultativo, caso em que fica equiparado ao empresário obrigatório.

Quanto à sociedade empresária, uma vez que o Código Civil permitiu o funcionamento da empresa rural como tal, à opção do empresário, ela pode se constituir em qualquer uma das hipóteses previstas no Código.

Se registrada na Junta Comercial, tem-se uma sociedade empresária; se registrada no Registro Civil de Pessoa Jurídica, tem-se uma sociedade simples.

Conforme o CC, as sociedades simples substituíram as sociedades civis, abrangendo aquelas sociedades que não exercem atividade própria de empresário sujeito ao registro. É, portanto, o tipo de atividade desenvolvida que define se a sociedade é simples ou empresária. A sociedade simples pode assumir a forma de qualquer dos tipos societários destinados às sociedades empresárias: sociedade em nome coletivo, sociedade em comandita simples e sociedade limitada (Código Civil).

A sociedade só não pode assumir o formato de sociedade anônima, que é reservado às sociedades empresárias sujeitas ao registro obrigatório. A peculiaridade da sociedade simples é que, enquanto as outras são obrigadas a adotar as formas previstas na lei, esta não está obrigada. Desse modo, está pode não optar por nenhum destes tipos, sujeitando-se apenas às regras gerais do Código.



## 4.5 Quanto ao tamanho

A classificação quanto ao tamanho da propriedade rural, se pequena, média ou grande, a propriedade rural não é, porém, referenciada apenas pela extensão da superfície territorial, não se podendo estabelecer pelo número de hectares. Uma propriedade pode ser considerada grande ou pequena dependendo se as áreas são pouco povoadas ou de condições climáticas e **edáficas** favoráveis ou desfavoráveis. Podemos citar como exemplo a Amazônia ou o semi-árido do Nordeste brasileiro, a propriedade pode ter centenas de hectares e não possuir condições de sustentar de maneira razoável uma família. Dessa forma, caracteriza-se como pequena propriedade.

Enquanto que, em áreas onde as **condições edafoclimáticas** são favoráveis, ou seja, existe irrigação, está próxima aos centros consumidores de produto de alto preço e permite o desenvolvimento de uma agricultura rentável, seja ela baseada nas hortaliças, leguminosas ou frutíferas, esta mesma propriedade será considerada como grande.

Nesse contexto, a classificação quanto ao tamanho é baseada em outros parâmetros, tais como: tipo das áreas exploradas em cada atividade; número de animais para cada atividade pecuária; o capital investido; produção agrícola e/ou pecuária desenvolvida anualmente; total de receitas e despesas anuais e a quantidade de mão-de-obra empregada anualmente.

Quanto às dimensões propriamente ditas, as empresas rurais podem ser classificadas em pequenas, médias e grandes, de acordo com os parâmetros que melhor se adaptem às atividades e aos padrões encontrados na região.

### Resumo

Nesta aula, você aprendeu:

1. ue a empresa rural pode ser classificada em atividades agrícolas ou de natureza vegetal, atividade zootécnica ou de natureza vegetal e também pela transformação de produtos;
2. Que existe uma classificação da empresa rural para efeito de tributação;
3. Que a empresa rural pode ser classificada quanto ao tamanho em pequena, média e grande propriedade rural.

### Atividades de aprendizagem

1) Comente sobre a classificação da empresa rural como atividade agrícola, zootécnica e transformação de produtos.



Condições edáficas:  
Condições de solo.

Condições edafoclimáticas:  
Condições de solo e clima.

2) Discuta sobre a classificação da empresa rural para efeito da tributação.

3) Quanto ao tamanho, como a empresa pode ser classificada. Faça um breve comentário.

## Aula 5 - Classificação da empresa rural 2

Continuaremos com o estudo da classificação da empresa rural. Nesta aula veremos mais detalhado a definição de tamanho da empresa rural, a distribuição delas no país e os tipos de atividades.

Para melhor entendimento, veja como é feita a classificação. De acordo com o Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária - Incra, foi realizado em 1965, o primeiro cadastro fundiário que classificou as propriedades existentes, de acordo com os artigos 41 e 46 do Estatuto da Terra, em:

a) módulo rural, o imóvel rural “que, direta e pessoalmente explorado pelo agricultor e sua família, lhes absorva toda a força de trabalho, garantindo-lhes a subsistência e o progresso social e econômico, com área máxima fixada para cada região e tipo de exploração, e eventualmente trabalho com ajuda de terceiros”;

b) empresa rural, o imóvel que, tendo a extensão correspondente de um até seiscentos módulos, seja explorado “econômica e racionalmente”, tendo cerca de 50% de sua área aproveitada;

c) latifúndio por exploração é o imóvel que, tendo as dimensões equivalentes a de um até seiscentos módulos, “seja mantido inexplorado em relação às possibilidades físicas, econômicas e sociais do meio, com fins especulativos, ou seja, deficiente ou inadequadamente explorado”;

d) latifúndio por dimensão é o imóvel que, explorado, racionalmente ou não, possui dimensão superior a 600 módulos da região em que se situa;

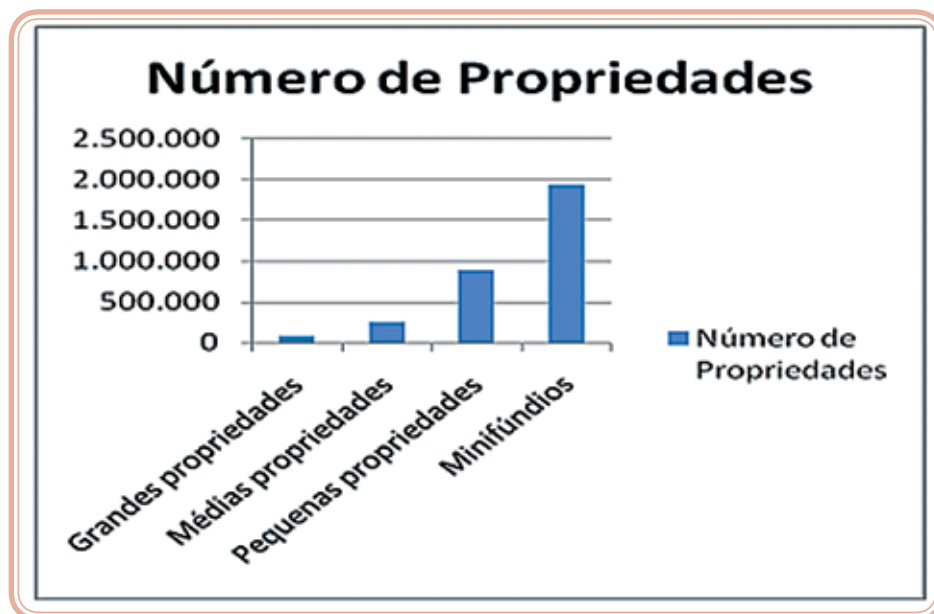
e) minifúndio é o imóvel de extensão inferior a um módulo.

A análise dos resultados do cadastro realizado em 1992 indica que o Brasil é um país onde domina a grande propriedade, conforme podemos observar na Tabela abaixo e nas Figuras 10 e 11.

**TABELA 1**  
Distribuição da propriedade no Brasil - 1992

Propriedades	Número de Propriedades	Área ocupada
Grandes propriedades	87.594	187.762.627
Médias propriedades	249.423	65.963.185
Pequenas propriedades	893.440	52.453.538
Minifúndios	1.939.441	26.184.660

Fonte: Atlas Brasileiro. - (1996).



**Figura 10: Número de propriedades no Brasil.**  
 Fonte: Atlas Brasileiro. (1996).



**Figura 11: Área ocupada com as propriedades no Brasil.**  
 Fonte: Atlas Brasileiro. (1996).

## 5.1 Quanto ao tipo de atividade

Quanto ao tipo de atividade, as empresas rurais se classificam em agrícolas, pecuárias e mistas.

As empresas rurais agrícolas são aquelas que exploram somente atividades agrícolas, podendo ser especializadas ou diversificadas. Quando cultivam somente uma atividade como o café, ou a cana, ou a soja, etc. são especializadas. Serão classificadas como diversificadas, quando explorarem várias atividades agrícolas ao mesmo tempo, por exemplo, uma empresa que cultiva conjuntamente as espécies vegetais citadas anteriormente.

A atividade agrícola, divide-se em dois subgrupos:

**a) Culturas hortícolas e forrageiras:**

- cereais (feijão, soja, arroz, milho, trigo);
- hortaliças (verduras, tomate, pimentão);
- tubérculos (batata, cenoura, mandioca);
- bulbos (cebola, alho);
- plantas oleaginosas (mamona, amendoim, girassol, menta);
- fibras (algodão, linho);
- especiarias (cravo, pimenta);
- floricultura, forragem e plantas industriais.

**b) Arboricultura:**

- florestamento (eucalipto, pinho);
- pomares (maçã, laranja, manga);
- vinhedos, olivais, seringais, etc.

As empresas rurais pecuárias ou zootécnicas são aquelas que exploram somente as atividades zootécnicas. Podem ser especializadas quando exploram somente uma atividade, por exemplo, uma empresa rural de gado de corte, ou de suínos ou de frango de corte, ou de galinha de postura, etc. Será diversificada quando explorarem, ao mesmo tempo, mais de uma atividade pecuária.

Atividade zootécnica (criação de animais):

- apicultura (criação de abelhas);
- avicultura (criação de aves);
- sericultura (criação do bicho-da-seda);
- cunicultura (criação de coelhos);
- ranicultura (criação de rãs);
- piscicultura (criação de peixes);
- pecuária (criação de gado);
- outros pequenos animais.

As empresas rurais mistas são as que exploram, ao mesmo tempo, diferentes atividades, tanto agrícola quanto zootécnica. Como exemplo, as empresas rurais que exploram, simultaneamente:

Atividades mistas:

- gado de leite e cana de açúcar;
- suínos, milho e soja;
- gado de corte, soja e feijão;
- gado de corte e a transformação de cana-de-açúcar em aguardente;
- e quaisquer outros tipos de combinação.

E, finalmente, a empresa rural de transformação de produtos agropecuários que possui como responsabilidade própria a transformação de produtos agropecuários sem alteração da composição ou características do produto in natura e desenvolve as seguintes atividades:



Saiba mais sobre gado de leite na EMBRAPA no site: [www.cnp.gl.embrapa.br](http://www.cnp.gl.embrapa.br).

Saiba mais sobre suíno no site: [www.cnp.s.embrapa.br](http://www.cnp.s.embrapa.br).



Cana de açúcar no site: [www.cana.cnpm.embrapa.br/www.portaldoagronegocio.com.br/index.php?...cana...acucar.../www.cnpqc.embrapa.br/publicacoes/.../COT73.html](http://www.cana.cnpm.embrapa.br/www.portaldoagronegocio.com.br/index.php?...cana...acucar.../www.cnpqc.embrapa.br/publicacoes/.../COT73.html).

### **Atividade agroindustrial:**

- beneficiamento de produtos agrícolas (arroz, café, milho, conservas);
- transformação de produtos agrícolas (cana-de-açúcar em álcool e aguardente, olericultura, vinicultura, moagem de trigo e milho);
- transformação de produtos zootécnicos (mel, laticínios, casulos de seda, adubos orgânicos).

## **Resumo**

Nesta aula, você aprendeu:

1. A classificação da empresa rural de acordo com o Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária - Incra;
2. Que, quanto ao tipo de atividade, a empresa rural pode ser classificada em empresas agrícolas, pecuárias, mistas e empresa rural de transformação de produtos agropecuários.

## **Atividades de aprendizagem**

- 1) Como é feita a classificação de acordo com o Estatuto da Terra.
- 2) Quanto ao tipo de atividade, como a empresa rural pode ser classificada?

# Aula 6 - Classificação da empresa rural 3

Continuaremos nosso estudo sobre a classificação da empresa rural. Nesta aula veremos a classificação quanto a natureza jurídica, empresa de pessoa física, empresa de pessoa jurídica, individual ou de sociedade e as vantagens e desvantagens de cada uma.

## 6.1 Quanto à natureza jurídica

Quanto à natureza jurídica, para o setor rural, a legislação permite que as propriedades rurais sejam operadas como empresas ou firmas individuais ou sociedade de pessoas, sem nenhuma vinculação formal e conotação jurídica.

### 6.1.1 Empresa de pessoa física ou firma individual

É a empresa cujo proprietário opera em seu próprio benefício. No Brasil, não existe a necessidade da constituição de uma pessoa jurídica para a exploração de atividades agropecuárias. Dessa forma, há muitas pessoas físicas atuando nessa área.

Conforme o Manual de Orientação da Previdência Social na Área Rural (INSS, 2007), pode ser designado como produtor rural ou pessoa física aquele que desenvolve atividades pecuárias ou zootécnicas, pesqueira ou silvicultura, extração de produtos primários de origem vegetal ou animal, na área urbana ou rural, de caráter permanente ou temporário, diretamente ou por intermédio de prepostos.

Como explica Marion (1990):

Assim, o negócio deve ser tratado como uma firma, pois o fazendeiro tem outros interesses, alguns dos quais não econômicos (social, político etc.) que nada têm que ver com o objetivo do negócio, que é o lucro máximo nas operações (MARION, 1990, p. 39).

No setor rural, existe a predominância das empresas de pessoa física ou individual, em que o empresário rural, juntamente com alguns empregados, conduz a empresa. Em geral, todo o capital da firma advém de recursos próprios ou de empréstimos, sendo o empresário rural, enquanto pessoa física, responsável por todas as decisões.

Entre as diversas vantagens proporcionadas por uma firma individual, podemos mencionar:

A integralidade de todo o lucro, não havendo necessidade de dividir entre outros, uma vez que o detentor dos lucros é o proprietário da firma;

Os custos baixos da organização, já que não se exige nenhum documento legal formal para se abrir uma firma individual;

As economias da empresa rural “pessoa física”, o lucro da firma individual é tributado como renda pessoal do proprietário rural.

São vantagens, ainda, neste tipo de empresa, o sigilo. Somente o proprietário é detentor das informações a respeito da empresa;

As facilidades de dissolução, pois sendo só um proprietário então pode ser comercializada ou mesmo parar suas funções sem mais problemas;

As tomadas de decisões é de responsabilidade única do dono da empresa.

Já como desvantagens, podemos citar as principais como:

Responsabilidade ilimitada, uma vez que todo o patrimônio do empresário rural pode ser responsabilizado a responder juridicamente pelas obrigações assumidas, e não apenas os bens e recursos investidos na empresa rural;

Possui também as limitações na obtenção de recursos, uma vez que a capacidade de financiamento fica limitada ao montante que o empresário rural pode conseguir e que, quase sempre, é representado por uma porcentagem do valor da propriedade;

Dificuldades administrativas, já que o proprietário tem de ser responsável por todas as áreas administrativas;

A oportunidade de ascensão hierárquica para os funcionários são poucas ou quase nulas;

No caso de falecimento do proprietário, aparecem as dificuldades na continuidade dos negócios, pois a legislação obriga o arrolamento dos bens e posterior partilha entre os herdeiros, o que traz problemas na sucessão da empresa.

## 6.1.2 Empresa rural de pessoa jurídica

Temos, ainda, a empresa rural de pessoa jurídica, na qual a pessoa jurídica existe em benefício das necessidades de organizações, da prestação de contas aos sócios ou acionistas, da mesma maneira que considera o volume de negócios normalmente maior que o das pessoas físicas, deve se ter um cuidado maior em exercitar o Princípio da Contabilidade (Marion, 1990).

Essa empresa é caracterizada como pessoa jurídica, uma entidade constituída para uma devida finalidade, com seus patrimônios e vida própria, se tornando distinta da composição dos seus proprietários. A personalidade jurídica depende de registro e começa sua existência legal com a inscrição de seus contratos, estatuto ou compromissos em seu registro peculiar (art. 18 do Código Civil). No que se refere à pessoa jurídica, pode ser individual ou sociedade (duas ou mais pessoas).

A empresa rural de pessoa jurídica individual possui seu registro efetuado na Junta Comercial do Estado de domicílio. Nesse caso, o produtor rural tem personalidade jurídica, com cadastro na Receita Federal do Brasil e não é necessário possuir sócios.



A empresa rural de pessoa jurídica de sociedade de pessoas é constituída por duas ou mais pessoas que levam adiante o mesmo negócio. Quanto à responsabilidade, as sociedades de pessoas podem ser limitadas ou ilimitadas. Nas sociedades limitadas, a responsabilidade de cada um dos proprietários se limita ao capital investido na empresa, enquanto nas sociedades não limitadas os bens pessoais dos sócios podem ser reivindicados quando a empresa não cumpre suas obrigações. As sociedades de pessoas devem ser estabelecidas mediante um contrato social, efetuado na Junta Comercial do Estado de domicílio com personalidade jurídica cadastrada na Receita Federal do Brasil.

Entre as principais vantagens de uma sociedade de pessoas estão:

A possibilidade de se reunir um maior capital, devido ao número de sócios que pode ser dois ou mais;

Viabilidade maior de crédito, já que os bens pessoais de todos os sócios ficam à disposição para satisfazer as reivindicações de eventuais credores;

Maior cooperação e habilidade administrativa representada pelo trabalho conjunto.

São desvantagens de uma sociedade de pessoas:

A vida limitada, já que, tecnicamente, quando um sócio morre ou se afasta da sociedade é dissolvida;

A possibilidade de discórdia entre os sócios, o que pode levar a dificuldades de dissolução da sociedade em razão de problemas que possam ocorrer na divisão dos bens da empresa.

## Resumo

Nesta aula, você aprendeu:

1. A classificação da empresa rural quanto à natureza jurídica;
2. As vantagens e desvantagens proporcionadas pela situação como firma individual;
3. As vantagens e desvantagens proporcionadas pela situação como sociedade de pessoas.

## Atividades de aprendizagem

1) Faça um breve comentário sobre a classificação da empresa rural, quanto a natureza jurídica.

2) Quais as vantagens e desvantagens da empresa rural pela situação como formal individual?

3) Quais as vantagens e desvantagens da empresa rural pela situação como sociedade de pessoas?

# Aula 7 - Classificação da empresa rural 4

Continuaremos nosso estudo sobre a classificação da empresa rural. Nesta aula compreenderemos empresa de pessoa jurídica de sociedade de capital e no sistema de condomínio de produtores, veremos também a classificação de acordo com a diversificação e a especialização na produção da empresa.

## 7.1 Empresa rural de pessoa jurídica de sociedade de capital

A empresa rural de pessoa jurídica de sociedade de capital tem seu capital formado por cotas, isto é, ações. É uma entidade legal, que possui poderes de processar ou de ser processado, receber parte em contratos e adquirir propriedades em seu nome.

São várias as vantagens e também possui diferentes desvantagens em uma sociedade de capital. Entre as principais vantagens podemos citar:

Possui responsabilidade limitada: a responsabilidade dos proprietários é igual ao investimento do proprietário na empresa;

Empresa muito grande: quando o capital é obtido a partir da venda de ações para um número muito grande de pessoas, em caso de sociedades por cotas, as cotas devem ser vendidas por um número maior de proprietários;

Existe também a possibilidade de transferências de propriedade: colocando as ações para serem negociadas em bolsas de valores, praticamente não ocorrem problemas na transferência da propriedade. Nas sociedades por cotas, a transferência de propriedade é ainda mais simples que as sociedades de pessoas;

Normalmente são duradouras: não se dissolvem com a morte ou retirada de um proprietário;

Administração profissional: os administradores são contratados e podem ser substituídos se não desempenharem bem suas tarefas;

Facilidade de crescimento devido ao acesso aos mercados de capitais e facilidade de entrada de novos sócios.

As principais desvantagens da sociedade de capital são:

- Imposto de renda: maior carga tributária, em razão da tributação do lucro da empresa;
- Custos de organização: os custos de incorporações e emissão de ações são elevados em relação às demais sociedades;
- Regulamentação governamental: devido ser uma entidade legal está sujeita à regulamentação por diferentes órgãos do Estado ou da federação;

- Não possui sigilo: pois, todo acionista da empresa deve conhecer seu desempenho e a sua movimentação financeira;
- Desinteresse dos funcionários pela empresa, devido à falta de vínculo com os proprietários.

## 7.2 Empresa rural de pessoa jurídica no sistema de condomínio de produtores rurais

Conforme o Manual de Orientação da Previdência Social na Área Rural (INSS, 2007), o condomínio de propriedade rural é “aquele que se qualifica individualmente como explorador de área de propriedades definidas em percentuais”.

A empresa ou estabelecimento rural também pode ser composta por diversas pessoas em um sistema de sociedade baseada em percentuais. Nesse caso, temos o condomínio, o qual é auxiliado tanto pela previdência rural (consórcio de empregadores rurais), como na tributação do imposto de renda - IR pessoa física. No caso do IR, tem-se a divisão das receitas e despesas fazendo com que a tributação ocorra em faixas menores.

## 7.3 Quanto à diversificação e à especialização

### 7.3.1 Exploração agrícola especializada

É aquela que produz um número reduzido de produtos. É a exploração que depende principalmente de uma fonte de renda oriunda da venda de um produto, embora possa apresentar outras fontes de receita secundária. Devemos considerar que um estabelecimento é especializado num único produto quando este produto representa 80% ou mais da receita do estabelecimento.

Vantagens da especialização:

- A especialização permite ao produtor conhecer melhor a exploração, tornando-se mais eficiente na produção. A maior produção permitida pela produção especializada aumenta o poder competitivo do produtor no mercado. Um maior volume de um produto aumenta o poder de barganha do agricultor.

### 7.3.2 Exploração agrícola diversificada

A exploração agrícola diversificada contribui para a inserção de vários produtos para o mercado (Figura 12), de forma que o produtor depende de várias fontes de renda. A diversificação pode ser horizontal ou vertical. A diversificação horizontal é a produção de um maior número de produtos, e a diversificação vertical é a realizada de muitas etapas da produção de um determinado produto.

Um exemplo de exploração agrícola com diversificação vertical é uma fazenda que cria bovinos de leite com capim e ração produzidos na propriedade e, ainda, pasteuriza, engarrafa e vende o leite, podendo ainda transformá-lo em iogurte, queijo, doce de leite, etc.

Os fatores que determinam a diversificação ou a especialização são:

1. Fatores físicos: solo, clima, topografia, distâncias.
2. Fatores biológicos: variedades de plantas ou raças de animais, pragas, doenças, plantas daninhas.
3. Fatores econômicos: preço e custo, renda e preferência de consumidores e do produtor.
4. Fatores institucionais: crédito agrícola, política agrícola.



**Figura 12: Empresa rural diversificada.**

Fonte: Galeria de imagens pessoal de Porto e Gonçalves (2010).

Vantagens da diversificação:

- A principal vantagem da diversificação é a redução dos riscos e das incertezas de uma exploração agrícola. O argumento a favor dessa afirmação é que um número maior de culturas e/ou criações diminui as variações anuais da renda líquida de uma propriedade.

- A diversificação pode facilitar o uso da adubação e da rotação de culturas. Quando uma propriedade explora somente uma ou algumas culturas, a introdução de uma exploração animal pode proporcionar adubos orgânicos para as culturas. Por outro lado, as culturas podem fornecer todo ou parte do alimento para os animais. Um maior número de culturas pode tornar possível a rotação de culturas, que é uma prática de conservação e adubação do solo, e de controle de pragas e doenças das culturas.



Saiba mais sobre adubação utilizando a quinta aproximação: Ribeiro, A. C. ; Guimarães, P. T. G. Alvarez V., V. H. Recomendação para uso de corretivos e fertilizantes em Minas Gerais. 5ª Aproximação. Viçosa, MG, 1999. 359p. :il.

## Resumo

Nesta aula, você aprendeu:

1. Vantagens e desvantagens de uma sociedade de capital;
2. Que uma exploração agrícola especializada é aquela que produz um número reduzido de produtos;
3. Que a exploração agrícola diversificada contribui com vários produtos para o mercado, de forma que o produtor depende de várias fontes de renda.

## Atividades de aprendizagem

- 1) Qual o conceito de condomínio de propriedade rural?
- 2) Conceito de exploração agrícola especializada e suas vantagens.
- 3) Quais os fatores que determinam a especialização ou diversificação de uma exploração agrícola?
- 4) Quais as vantagens e desvantagens de uma sociedade de capital?

# Aula 8 - Características da agricultura e o desenvolvimento da empresa rural

Nesta aula, vamos aprender as características da agricultura e os fatores de produção da mesma.

Algumas características próprias do setor agrícola, que são universais, afetam o desempenho da empresa rural, algumas vezes em suas condições internas, outras em suas relações com o ambiente.

E essas características as diferenciam da maioria dos outros produtos industrializados, necessitando de cuidados especiais para garantia de qualidade exigida pelo mercado consumidor.

O conhecimento dessas características é importante, pois elas condicionam e exigem uma adequação dos princípios da ciência administrativa para o setor agropecuário.

Alem disso, os produtos agropecuários deferem muito uns dos outros. Uma grande maioria consiste em produtos alimentares, mas outros (como tecidos e borracha) atendem a outros anseios dos consumidores.

Alguns produtos apresentam perecibilidade acelerada, ou seja, se perdem rapidamente após a colheita. Como, por exemplo, os derivados do leite enquanto outros podem ser estocados por mais tempo sem cuidados exagerados, como a soja. Finalmente, alguns necessitam de um processamento complexo, como o papel, enquanto outros demandam apenas de acondicionamento adequado, como o caso das frutas in natura.

## 8.1 Fatores de produção

Os fatores de produção englobam todos os recursos necessários para que haja a produção em si, assim todas as categorias de fluxos econômicos - a geração da renda, as diferentes formas de dispêndio e a acumulação de riquezas - resultam da produção, considerada, por isso mesmo, como atividade econômica fundamental.

As empresas geralmente são estudadas como um sistema que transforma, via um processo, entradas (insumos) em saídas (produtos) úteis aos clientes. Esse sistema é chamado de sistema produtivo. Entre os fatores de produção os mais comumente citados são os recursos: terra, aqui entendida como recursos naturais, capital e trabalho; além desses também há o fator empresariedade que também será levado em consideração.

### 8.1.1 Terra como fator de produção

A terra não é apenas o suporte para o desempenho das atividades produtivas, a exemplo do que ocorre no setor urbano. Ao contrário, na maior parte das explorações agropecuárias, o uso da terra é condição básica primordial para o ciclo de produção. Conseqüentemente, o empresário agrícola deve conhecer e analisar as suas particularidades físicas, biológicas, químicas e topográficas.

Mais especificamente a terra é o fator de produção que representa todos os recursos que o homem extrai da natureza para produzir. As florestas, a luz do sol, o solo, a água e entre outras coisas são dádivas da natureza que o homem usa e domina em prol da produção econômica, porém tais recursos não são inexauríveis e por isso devem ser explorados de maneira a possibilitar o usufruto das gerações futuras.

Entretanto, atualmente com o conhecimento disponível sabe-se que os recursos naturais devem ser utilizados com responsabilidade e de maneira racional pelo fato de muitos desses recursos não serem renováveis; conferir importância a tal fato possibilita não somente que se continue a produzir, mas também nos dá melhores condições para as gerações presentes e futuras.

### 8.1.2 Capital com fator de produção

É o fator que possibilita a manutenção da produção e a compra de matérias primas e investimentos com vistas a aumentar e melhorar a produção. Só considera-se aqui investimento o que faz com que a produção aumente, dessa forma também são considerados como capital: máquinas, tratores, colheitadeiras, arado entre outras.

A acumulação de capital é um fenômeno praticado desde os primórdios da humanidade. A partir do momento em que o homem aperfeiçoa suas ferramentas de caça e passa a usar instrumentos como arco, flecha e arado pode-se considerar um processo de formação de capital.

Com a Revolução Industrial no século XVIII e o invento de novas máquinas, a produção passou a se dar em maiores escalas, o que possibilitou um aumento nos ganhos das nações industrializadas, principalmente na Europa ocidental, devido a uma maior oferta de produtos. Esses ganhos maiores, gerados com o advento de novas máquinas e tecnologias, proporcionaram um acúmulo de riquezas maior, que, por sua vez, era usado para produzir mais riqueza ainda, caracterizando assim, o fator capital.

### Trabalho como fator de produção

Esse fator de produção diz respeito às pessoas envolvidas diretamente com a produção, pode-se dizer que se trata da mão-de-obra, ou seja, dos recursos humanos necessários para que haja a produção. O trabalho caracterizado pela mão-de-obra pode dar-se de diversas maneiras, ou seja, pode acontecer, tanto física como intelectualmente, sempre gerando produção.



### 8.1.3 Gestão empresarial como fator de produção

Este fator de produção caracteriza-se por ser um fator abstrato, ou seja, diferentemente dos fatores anteriormente citados, este não é palpável em si, por se tratar de um conhecimento. Tal fator determina de que modo os demais serão usados para obter o melhor resultado possível; técnicas como: manter o controle do número de cabeças de gado, controle de despesas e receitas são os mais simples modos e técnicas da gestão empresarial.

A gestão empresarial também trata da administração da produção que por sua vez fornece as diretrizes para a produção. A administração da produção e das operações trata do planejamento, organização, direção e controle das operações produtivas, de forma a se harmonizarem com os objetivos da empresa.

Através da gestão empresarial, planeja-se a produção. Utilizando-se de ferramentas de administração da produção busca-se organizar os fatores, as matérias primas, a mão-de-obra e as ferramentas, a fim de que sejam usados de maneira inteligente e coordenada, atingindo, assim, os objetivos traçados.

### Resumo

Nesta aula, você aprendeu:

1. Que alguns produtos apresentam perecibilidade acelerada, ou seja, se perdem rapidamente após colheita e por isso precisam de cuidados especiais;
2. Que alguns produtos necessitam de um processamento complexo, como, por exemplo, o papel, enquanto outros demandam apenas de acondicionamento adequado como, por exemplo, as frutas in natura.
3. Os fatores de produção englobam todos os recursos necessários para que haja a produção em si.

### Atividades de aprendizagem

- 1) Discuta sobre a gestão empresarial como fator de produção.
- 2) Quais os conhecimentos que o empresário rural deve ter sobre o fator de produção terra.
- 3) Discorra sobre o capital como fator de produção.



# Aula 9 - Características da agricultura e o desenvolvimento da empresa rural 2

Continuaremos nosso estudo sobre as características da agricultura e o desenvolvimento da empresa rural. Nesta aula, vamos entender como são caracterizados os produtos, a irreversibilidade do ciclo de produção e sua dependência de condições biológicas e a dependência do clima no ciclo de produção.

## 9.1 Caracterização dos produtos

Os produtos agroindustriais são essencialmente bens de primeira necessidade e de baixo valor unitário. Essas características ficam evidentes quando comparamos alimentos em geral, papel e tecidos com automóveis ou um aparelho de ar condicionado. Essa diferença faz com que uma variação do preço dos produtos agroindustriais não afete de maneira significativa a quantidade consumida.

Por exemplo, uma família que possua alguma renda pode deixar de comprar um forno de microondas se esse aumentar o preço, mas dificilmente deixaria de comprar arroz ou feijão, mesmo diante de uma alta de seus preços.

Isto significa que, no caso de escassez do produto agroindustrial, os preços tendem a subir muito, a fim de limitar o consumo. O inverso também é verdadeiro. Se os produtos agroindustriais são muito abundantes, o preço tende a cair relativamente bastante, a fim de induzir o seu consumo. Não somente a quantidade consumida de produto agroindustrial varia relativamente pouco em relação ao preço, mas também ela tende a variar pouco em relação ao tempo. Com exceção de alguns poucos produtos que têm o seu consumo localizado em algumas épocas do ano (Natal, Páscoa, etc.), o consumo de alguns produtos agroindustriais tende a ser regular durante todo o ano. Em resumo, tanto em relação ao preço quanto em relação ao tempo, o consumo de produtos agroindustriais é relativamente estável.

Se a demanda por produtos agroindustriais é caracterizada por uma relativa estabilidade, o mesmo não pode ser dito em relação a sua oferta como veremos mais a frente.

## 9.2 Irreversibilidade do ciclo de produção

A produção agropecuária é irreversível em função das características biológicas dos produtos. Por exemplo, não se pode interromper a produção de uma lavoura de milho para se obter soja, feijão ou arroz. Por isso o empresário rural deve tomar as decisões mais corretas possíveis, levando em

conta, tanto as condições do ambiente (mercado, transportes, preço, etc.), como as condições internas da empresa (disponibilidade de capital, mão-de-obra, armazenamento, etc.).

### 9.3 Ciclo de produção dependente de condições biológicas

O período de produção e a quantidade das atividades agropecuárias produzidas dependem basicamente das condições biológicas. Consequentemente, de nada valem os esforços ou as providências, normalmente utilizados em outros setores da economia, como adição de um terceiro turno de trabalho e pagamento de horas extras. A não ser a pesquisa agropecuária, em busca de variedade e espécies mais produtivas ou precoces, nada pode ser modificado nas leis biológicas. Por mais que se faça, um ovo só produzirá um pinto depois de 21 dias de incubação.

A natureza impõe um espaço de tempo entre a decisão de se investir e a colheita dos frutos desse investimento. De um lado, o investimento não pode ser realizado em qualquer período do ano. Deve-se, portanto, esperar o momento propício para implementar os investimentos. De outro lado, a maturação do investimento depende da maturação biológica de seus componentes, sejam plantas sejam animais.

Aqui também, a inovação tecnológica tem reduzido a dependência da produção agrícola com relação à natureza, por meio de novas variedades de plantas e animais. No entanto, a atividade agrícola ainda está longe da linha de produção industrial, em que o empresário pode controlar com maior acuidade o tempo, a quantidade e a qualidade da produção.

### 9.4 Dependência do clima

O clima condiciona a maioria das explorações agropecuárias. Determina, por exemplo, as épocas de plantio, tratamentos, culturas, colheitas, capacidade de suporte de pastagens e escolha de variedades e espécies vegetais e animais. Juntamente com as características de solo, proximidade de mercados e disponibilidade de transportes, o clima determina explorações agropecuárias a serem implantadas nas diversas regiões.

A oferta de produtos no mercado também é muito influenciada pelo clima e afeta o preço dos produtos vendidos pelo produtor e os preços pagos pelo consumidor. Existem situações em que a empresa rural usa estratégias para ofertar o seu produto em uma época do ano em que esse, geralmente, está em escassez por causa das condições climáticas, conseguindo um preço superior ao normal do mercado nesta época. Isso é possível através de técnicas agrícolas, como a irrigação, que permitem o cultivo em épocas impróprias em condições naturais, com isso consegue-se obter um produto diferenciado no mercado.



**Figura 13: Falta de água para o rebanho na estação seca.**

Fonte: Disponível em <<http://briekbrok.files.wordpress.com/2009/01/imgp1352.jpg>> Acesso em 22/07/2010.



**Figura 14: Uso da irrigação para diminuir a dependência do clima.**

Fonte: Disponível em <[http://3.bp.blogspot.com/..../Campo240309\\_AS\\_32.jpg](http://3.bp.blogspot.com/..../Campo240309_AS_32.jpg)> Acesso em 22/07/2010.

## Resumo

Nesta aula, você aprendeu:

1. Que os produtos agroindustriais são essencialmente bens de primeira necessidade e de baixo valor unitário;
2. Que, no caso de escassez do produto agroindustrial no mercado, os preços tendem a subir muito, a fim de limitar o consumo. O inverso também é verdadeiro;
3. Que a produção agropecuária é irreversível em função das características biológicas dos produtos;
4. Que o período de produção e a quantidade produzida das atividades agropecuárias dependem basicamente das condições biológicas;
5. Que o clima condiciona a maioria das explorações agropecuárias.

## Atividades de aprendizagem

- 1) Qual a influência do clima sobre as explorações agropecuárias?
- 2) Discorra sobre a irreversibilidade do ciclo de produção.
- 3) O período de produção e a quantidade das atividades agropecuárias produzidas dependem basicamente das condições biológicas. Discuta.
- 4) Faça um breve comentário sobre a caracterização dos produtos.

# Aula 10 - Características da agricultura e o desenvolvimento da empresa rural 3

Continuaremos nosso estudo sobre as características da agricultura e o desenvolvimento da empresa rural. Nesta aula aprenderemos sobre a perecibilidade dos produtos, os riscos na produção e estacionalidade de produção.

## 10.1 Perecibilidade dos produtos

A maioria dos produtos agropecuários é perecível (Figura 15), alguns mais (como a alface), outros menos (como o café). Os produtos muito perecíveis exigem um planejamento rigoroso de produção e de comercialização. Necessitam de uma rápida comercialização e de facilidade no transporte, pois diminuem, consideravelmente, o “poder de barganha” do produtor, ou seja, devido essa característica - perecibilidade - o produtor possui a necessidade de venda de seu produto, com preço atual do mercado não tendo condições assim de aguardar uma época de preço melhor.

O armazenamento e a conservação podem reduzir a perecibilidade dos produtos agropecuários, mas quase sempre a custos elevados, os quais nem sempre serão compensados pelos preços. De uma maneira geral, a capacidade de armazenamento das empresas rurais brasileiras é insuficiente para atender o volume de produção obtido ano após ano.



**Figura 15: Ilustração da diversidade de frutas e de níveis de perecibilidade.**

Fonte: disponível em (<http://www.reformadoresdasaude.com/....CestaDeFrutas2.jpg>) Acesso em 22/07/2010.

## 10.2 Riscos

A produção rural tem características peculiares. A estreita dependência da oferta ambiental enrijece os sistemas produtivos, reduz a flexibilidade para responder às flutuações dos mercados e coloca grande parte do setor à mercê das condições climáticas, cuja imprevisibilidade aumenta com as mudanças climáticas associadas ao próprio desenvolvimento.

Com isso, os riscos, fenômeno inerente a todas as atividades econômicas, assumem proporções maiores nas atividades agropecuárias. A seca, a chuva em excesso, o granizo, a geada, os ataques de pragas e moléstias, as flutuações de preços no mercado são exemplos dos riscos que afetam o dia a dia do empresário rural.

## 10.3 Estacionalidade da produção

A dependência do clima e as condições biológicas determinam a estacionalidade da oferta, ou seja, as épocas em que há excesso ou falta de produtos. A maioria dos produtos agrícolas apresenta uma demanda constante ao longo do ano, enquanto a oferta se distribui de forma irregular.

Essa situação é explicada pela lei da oferta e da demanda, a qual apresenta influência direta na variação de preços durante o ano. Nos períodos em que a oferta de um determinado produto excede muita a procura, seu preço tende a cair. Já em períodos nos quais a demanda passa a superar a oferta, a tendência é o aumento do preço.

Esse fato condiciona a necessidade de armazenamento e transformações. Pode-se obter produção na entressafra, mas normalmente a tecnologia utilizada acarreta a alta dos custos, que podem ou não ser compensados pelos preços mais elevados.

Essas características, aliada à perecibilidade dos produtos, podem reduzir consideravelmente os preços obtidos pelos agricultores e obrigá-los a manter um cuidadoso planejamento de produção e de comercialização.

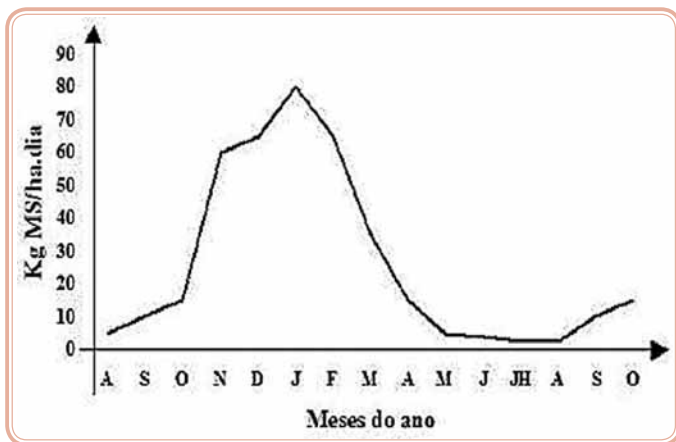
Para solução desse quadro torna-se necessário um planejamento logístico eficiente, ou seja, programar a quantidade de produtos que a propriedade pode armazenar. Programar, ainda, a opção de transporte mais barata, que nas condições do nosso país seria o hidroviário e o ferroviário, contudo não temos ligações férreas e nem hidrovias que supram as necessidades de transporte da nossa agricultura necessitando ainda de muito investimento nessa área. Encontra partida o meio de transporte mais utilizado em nosso país é o rodoviário que apresenta um alto custo, principalmente as longas distâncias o que diminui muito a margem de lucro do empresário rural. Essa desvantagem competitiva do setor agropecuário deve ser compensada com a produção agrícola de maneira eficiente e com baixo custo.

Como exemplo dessa sazonalidade de produção podemos citar a concentração da produção das pastagens, principalmente na região sudeste e centro oeste, que ocorre entre outubro e março (Figura 16).



Saiba mais sobre  
comercialização de  
hortifrutigranjeiro no  
site: [www.ceagesp.gov.br/](http://www.ceagesp.gov.br/)





**Figura 16: Padrão de crescimento de uma forrageira tropical ao longo do ano.**

Fonte: Aguiar (2002).

Essa desuniformidade da distribuição da produção das pastagens dificulta o planejamento forrageiro ao longo do ano, tornando muito difícil o planejamento de animais por área durante o ano. Essa estacionalidade traz dificuldades para que o produtor explore eficientemente o alto potencial das plantas forrageiras tropicais, e isso, conseqüentemente, pode refletir numa produção animal insatisfatória, caso não seja feito um bom planejamento baseado nas condições climáticas do ano atual.

## Resumo

Nesta aula, você aprendeu:

1. Que muitos produtos agropecuários são perecíveis e exigem um planejamento rigoroso de produção e de comercialização;
2. Que a estreita dependência da oferta ambiental enrijece os sistemas produtivos e aumenta o risco da atividade;
3. Que a dependência do clima e as condições biológicas determinam a estacionalidade da oferta, ou seja, as épocas em que há excesso ou falta de produtos.

## Atividades de aprendizagem

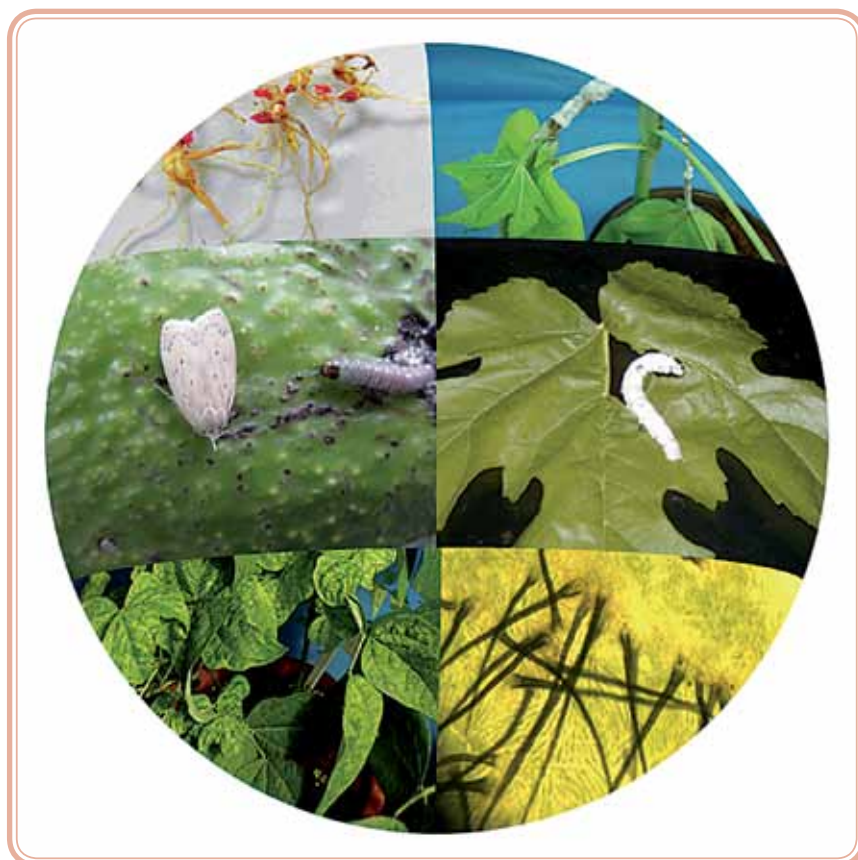
- 1) Quais as opções que os empresários rurais podem encontrar para diminuir a perda do lucro pelas variações nos preços e a perecibilidade dos produtos?
- 2) A quais fatores os preços dos produtos estão diretamente ligado?
- 3) Quais os riscos que afetam a produção do empresário rural?



# Aula 11 - Características da agricultura e o desenvolvimento da empresa rural 4

Continuaremos nosso estudo sobre as características da agricultura e o desenvolvimento da empresa rural. Nesta aula veremos a influência dos fatores biológicos na produção, o trabalho disperso, o trabalho ao ar livre e a baixa uniformidade de produção.

## 11.1 Influência de fatores biológicos: pragas e doenças



**Figura 17: Ilustração da diversidade de pragas e doenças das culturas agrícolas.**

Fonte: Disponível em <<http://www.iapar.br/arquivos/Image/app/circulo.jpg>> Acesso em 22/07/2010.

Os produtos agroindustriais são atacados por diversos organismos patogênicos, o que significa um risco à quantidade e à qualidade dos alimentos ofertados ao mercado consumidor. Essa influência biológica está presente desde a fase de implantação da cultura até a sua pós-colheita, ou seja, os



**Praga:** chama-se de praga quando um animal, uma planta ou um microorganismo aumenta sua densidade a níveis anormais e como consequência disso, afeta direta ou indiretamente a espécie humana, seja porque prejudica a sua saúde, sua comodidade, prejudique as construções ou os prédios agrícolas, florestais, destinados ao gado, dos quais o ser humano obtém alimentos, forragens, têxteis, madeira, etc.

cuidados que são representados pelas ações de prevenção e controle devem ser realizados durante todo o ciclo da cultura e também considerando o tempo de prateleira, ou seja, o tempo que o produto é exposto à venda nos diversos tipos de mercado.

A necessidade de prevenção e de controle das **pragas** e das doenças dos produtos agroindustriais implica a elevação dos custos de produção, consequentemente, redução dos lucros do empresário rural. O uso de produtos para controle dos agentes biológicos implica riscos à saúde do operador e ao meio ambiente. Outra característica importante é a possibilidade de resíduos tóxicos nos produtos agrícolas proporcionando riscos à saúde dos consumidores.

Essas características demonstram a complexidade do produto agroindustrial quando comparado com outros produtos industrializados, o que exige um planejamento criterioso de toda atividade, de maneira que se busque a diminuição dos custos e consequentemente a maximização dos lucros.

## 11.2 Trabalho disperso

No setor agrícola, não existe um fluxo contínuo de produção como na indústria, e as atividades desempenhadas, na maioria das vezes, não dependem umas das outras. Por exemplo, uma turma de trabalhadores está efetuando a limpeza de pastagens enquanto outra está adubando o milho, não havendo qualquer ligação entre esses dois tipos de atividade, que podem também estar ocorrendo em locais distantes um do outro. Essa característica exige planejamento e controle rigoroso para a utilização da mão-de-obra.

## 11.3 Trabalho ao ar livre

O trabalho, no setor rural, normalmente é realizado ao ar livre. Nesse aspecto, há pontos positivos, como a inexistência de poluição, e negativos, como a sujeição às condições climáticas. Essa característica, aliada à anterior (trabalho disperso), condiciona uma menor produtividade do trabalhador rural.

A agricultura é um dos únicos setores em que existe competição perfeita, o que significa que o agricultor pode aumentar ou diminuir sua produção em que o preço de mercado seja afetado. Dessa forma, a entrada ou saída de um agricultor individual do mercado não afetará as condições do preço. Como o preço é um fator externo que independe da ação administrativa do agricultor, este deverá concentrar seus esforços em tecnologias capazes de reduzir os custos de produção.

O sistema de competição perfeita cria também condições paradoxais na agricultura, principalmente quando ocorrem variações de preço provocadas por fenômenos climáticos em regiões específicas, com perdas para os agricultores locais e ganhos para os de outras regiões. Um exemplo disso é

a ocorrência de geadas nos cafezais do Paraná, provocando queda na produção global e prejuízo para os produtores locais, ao passo que, com a elevação dos preços, produtores de café de Minas Gerais, que não foram afetados pelo fenômeno, são beneficiados com a elevação de suas rendas.

## 11.4 Baixa uniformidade de produção

No setor rural, há dificuldade se obter produtos uniformes quanto ao tamanho, à forma e à qualidade.

Na indústria, a padronização dos produtos é fácil de ser obtida. Na agricultura, isso é mais complexo, por causa do caráter biológico da produção, o que acarreta, para o empresário, custos adicionais com classificação e padronização. O empresário rural deve estar atento às novas tendências do mercado para fazer um planejamento do tipo de produto que vai comercializar.

### Resumo

Nesta aula, você aprendeu:

1. Que os produtos agroindustriais são atacados por diversos organismos patogênicos, o que significa um risco à quantidade e à qualidade dos alimentos ofertados ao mercado consumidor;
2. Que no setor agrícola não existe um fluxo contínuo de produção como na indústria, e as atividades desempenhadas, na maioria das vezes, não dependem umas das outras;
3. Que no setor rural, há dificuldade de se obter produtos uniformes quanto ao tamanho, à forma e à qualidade.

### Atividades de aprendizagem

1) Cite características da complexidade do produto agroindustrial quando comparado aos produtos industrializados.

2) Por que se deve ter um planejamento e um controle rigoroso da utilização da mão-de-obra rural?

3) Por que há dificuldades de se obter produtos uniformes no setor rural?



# Aula 12 - Características da agricultura e o desenvolvimento da empresa rural 5

Continuaremos nosso estudo sobre as características da agricultura e o desenvolvimento da empresa rural. Nesta aula aprenderemos sobre classificação do produto, especificidade biotecnológica e os altos custos para entrar ou sair no negócio agrícola.

## 12.1 Classificação do produto

A classificação é a separação do produto por tamanho (comprimento e calibre), forma de apresentação e categoria. O objetivo da classificação da banana é unificar a linguagem do mercado, ou seja, produtores, atacadistas, varejistas e consumidores a um mesmo padrão para determinar a qualidade do produto.

Para exemplificação de um tipo de classificação, vamos observar os detalhes na comercialização de bananas pelos padrões da Associação Central dos Fruticultores do Norte de Minas (Abanorte) -, para os grupos Cavendish e Prata.

A classificação se dá em grupos, classes e tipo ou categoria, conforme explicado abaixo:

**Grupos** - de acordo com a variedade ou o cultivo.

**Subclasse** - segundo a forma de apresentação do fruto, de acordo com a tabela 2.

**Classe I** - classificação segundo o comprimento do fruto, de acordo com as tabelas 2 e 3.

**Classe II** - classificação segundo o diâmetro do fruto, de acordo com as tabelas 2 e 3.

**Tipo ou categoria** - Classificação de acordo com a qualidade do fruto, de acordo com a tabela 4 e a figura 18.

**TABELA 2**  
Classificação da banana por tipos (Grupo Cavendish)

Tipo	Exportação	A	B	C
Classe I (comprimento)	22	18 a 22	18 a 26	12 a 26
Classe II (diâmetro)	32	32 a 36	28 a 39	27 a 39
Sub-classe (forma de apresentação)	Buquê	Buquê	Buquê e Penca	Buquê, Penca e Dedo
<b>Qualidade</b>	<b>Extra</b>	<b>Categoria I</b>	<b>Categoria II</b>	<b>Categoria III</b>

Fonte: Programa Paulista Para Melhoria dos Padrões Comerciais e Embalagens de Hortigranjeiros.

**TABELA 3**  
**Classificação para banana Prata-Anã estabelecida pela Abanorte**

Tipo	Exportação	Primeira	Segunda
Classe I (comprimento mínimo) (cm)	16 <sup>(1)</sup>	14	12
	14 <sup>(2)</sup>		
	12 <sup>(3)</sup>		
Classe II (diâmetro mínimo) (mm)	>38 <sup>(1)</sup>	32	29
	32 - 38 <sup>(2 e 3)</sup>		
Forma de apresentação	Buquê, Penca e Dedo	Penca e Buquê	Penca e Buquê
Embalagem/Peso líquido	Papelão 18,3 kg <sup>(1)</sup>	Madeira 22 kg	Madeira 22 kg
	Papelão 15,8-16,4 kg <sup>(2)</sup>		
	Papelão 19-20 kg <sup>(3)</sup>		

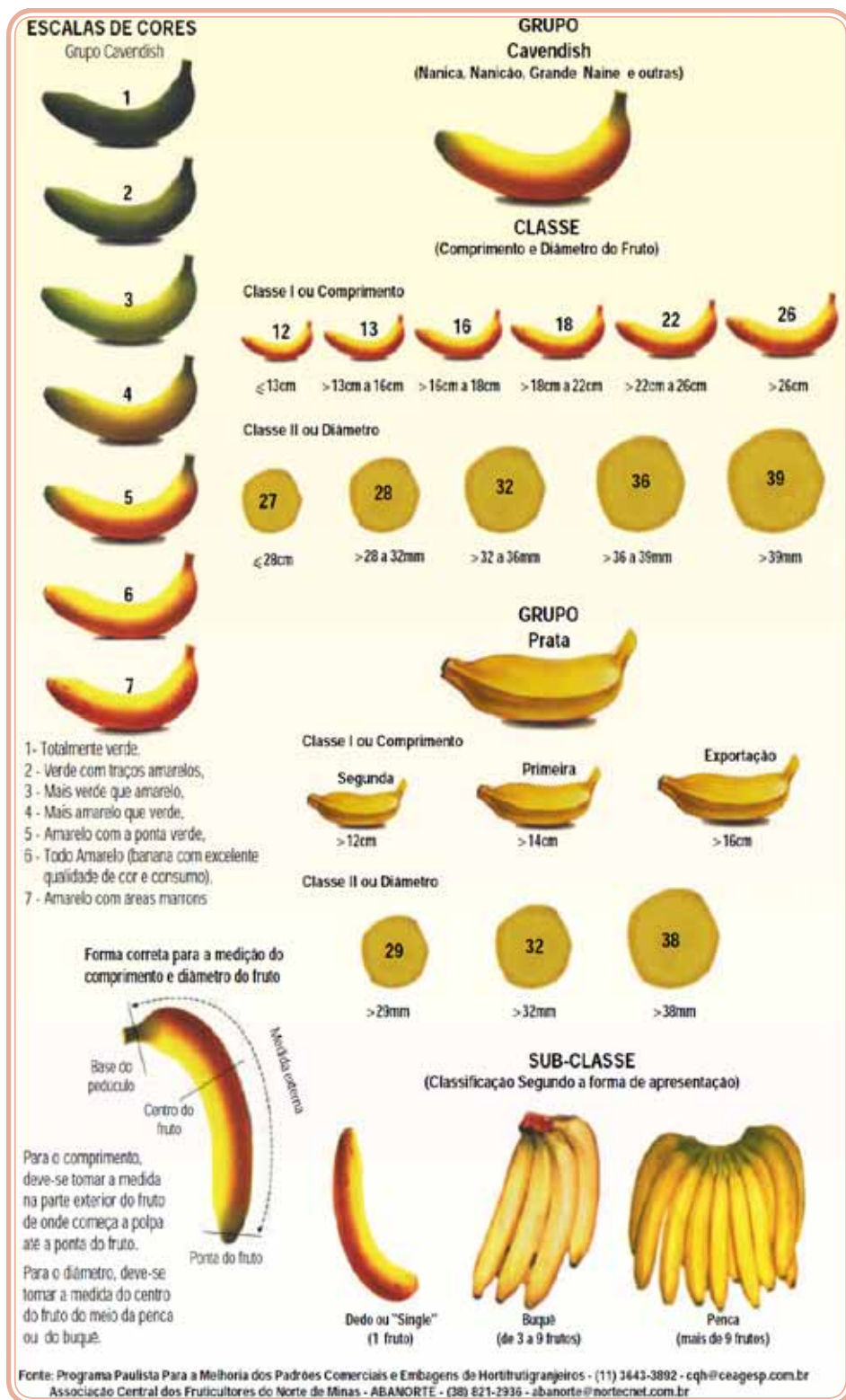
(1) Buquê, (2) Penca, (3) Dedo ou "Single"  
O diâmetro dos frutos, medidos em graus bananeiros (1 grau=1/32 avos de polegada), foram arredondados visando dar maior praticidade à classificação.  
Fonte: Associação Central dos Fruticultores do Norte de Minas - ABANORTE

**TABELA 4**  
**Tolerância de defeitos graves e leves em Bananas do grupo Cavendish**

Categoria	Extra	Categoria I	Categoria II	Categoria III
<b>Defeitos Graves</b>				
Amassados	0	1	5	20
Dano profundo	0	1	5	20
Queimado de sol	0	2	5	20
Podridão	0	1	2	10
Lesões severas de trips	0	5	10	20
Lesões/Manchas	0	5	10	20
Imaturo	0	1	5	10
<b>Total de Defeitos Graves</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>20</b>
<b>Defeitos Leves</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>100</b>
<b>Total Geral</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

Fonte: Programa Paulista Para Melhoria dos Padrões Comerciais e Embalagens de Hortigranjeiros.





**Figura 18: Resumo da classificação para Bananas do grupo Cavendish e Prata.**  
Fonte: CEAGESP: Programa paulista para melhoria dos padrões comerciais e embalagens de hortigranjeiros. cqh@ceagesp.com.br.  
Abanorte: Associação central dos fruticultores do Norte de Minas. abanorte@nortecnet.com.br.



**Figura 19: Principais defeitos graves e leves em bananas do grupo Cavendish.**

Fonte: CEAGESP: Programa paulista para melhoria dos padrões comerciais e embalagens de hortigranjeiros. [cnq@ceagesp.com.br](mailto:cnq@ceagesp.com.br).

Abanorte: Associação central dos fruticultores do Norte de Minas. [abanorte@nortecnet.com.br](mailto:abanorte@nortecnet.com.br).

Após observarmos estes detalhes da classificação no caso da banana, podemos ter idéias de quanto é trabalhoso e oneroso para o empresário rural lidar com uma com um produto de caráter de baixo grau de uniformidade.

## 12.2 Especificidade biotecnológica

As espécies vegetais e animais apresentam, de forma geral, uma adaptação às condições para as quais foram pesquisadas, podendo não se ajustar quando exploradas em condições diferentes. Essa característica fez com que diversas culturas vegetais e animais adaptadas às condições completamente diferentes das nossas pudessem se desenvolver aqui satisfatoriamente com o advento principal do melhoramento genético.



Saiba mais a respeito de melhoramento na agropecuária no site: [www.cnpqg.embrapa.br/.../14melhoramento.html](http://www.cnpqg.embrapa.br/.../14melhoramento.html)

## 12.3 Alto custo de saída e entrada no negócio agrícola

Algumas explorações, como a pecuária leiteira, apresentam alto custo de entrada ou saída, condicionado, normalmente, pela necessidade de altos investimentos em benfeitorias e maquinários específicos. Condições adversas de preço e de mercado devem ser suportadas a curto prazo, pois o prejuízo de abandonar a exploração poderá ser maior.

### Resumo

Nesta aula, você aprendeu:

1. Sobre classificação de produtos, como exemplo foi mostrada a classificação de banana de acordo com a Abanorte, quanto aos grupos, classes, subclasses, tipos ou categorias;
2. Percebemos que, principalmente devido ao melhoramento genético, diversas culturas vegetais e animais se adaptam às mais diversas condições de maneira satisfatória;
3. Algumas explorações rurais se apresentam com alto custo de investimento, necessitando maiores estudos, pois os prejuízos podem ser muito alto tanto para entrar como para sair do negócio.

### Atividades de aprendizagem

- 1) Como acontece a classificação do produto e o seu objetivo?
- 2) Explique a classificação do produto quanto aos grupos, classes, tipos ou categorias.
- 3) Explique especificidade biotecnológica.
- 4) Comente alto custo de saída e entrada no negócio agrícola.



# Aula 13 - Áreas e níveis empresariais

Nesta aula iremos aprender sobre recursos de produção como: área de produção e as características gerais da mesma.

## 13.1 Recursos de produção

Como já foi dito anteriormente, a empresa rural deve ser entendida como uma unidade de organização que conduz atividades agropecuárias em busca dos seus objetivos. E esses objetivos, que podem ser diferentes de empresa para empresa, podem ser basicamente: a obtenção de lucros, sobrevivência na atividade, crescimento ou apenas prestígio junto à sociedade. Assim, para se alcançar esses objetivos, é necessário o uso dos fatores de produção, que no setor agropecuário são basicamente terra, capital e trabalho.

A terra, com já foi exposto em aulas anteriores, é o fator básico da produção agropecuária, pois nela se concentra todo processo biológico das culturas e animais.

O capital constitui o meio de pagamento para obtenção de todos os demais fatores de produção (máquinas, sementes, benfeitorias, fertilizantes etc.) que, juntamente com os fatores terra e trabalho, produzem os objetivos da empresa rural.

O trabalho representa o esforço físico e/ou intelectual do homem sobre os demais fatores de produção possibilitando à empresa rural atingir os seus objetivos.

Dessa forma, a divisão do trabalho baseada na especialização de tarefas dos recursos humanos, são definidas dentro dos níveis de atuação dentro da empresa, de maneira que a mão de obra possa trabalhar com maior eficiência para se alcançar os seus objetivos.

Uma vez utilizados todos os fatores de produção e a obtenção do produto, este deve ser distribuído aos consumidores de maneira que a empresa recupere o capital investido e obtenha os lucros da atividade.

Para se manter e sobressair na atividade rural, o empresário deve manter uma constante preocupação com a qualidade do produto exposto, pois é crescente a atenção dada pelo mercado consumidor para uma melhoria na qualidade de vida. O outro ponto importante é o desempenho das pessoas que trabalham na empresa rural.

Para se alcançar esses dois objetivos, pode-se utilizar uma série de estratégias, tais como recursos físicos ou de produção, recursos financeiros, humanos, mercadológicos e administrativos, dando origem, dessa forma, a quatro áreas funcionais bem distintas (produção, recursos humanos, finanças e comercialização e marketing), que vamos discutir a seguir.

## 13.2 Área de produção

A produção diz respeito à utilização de recursos físicos ou materiais necessários à operação e podem ser classificados em: recursos de transformação e recursos de utilização.

Recursos de transformação são recursos materiais que são utilizados no processo produtivo, mas não são incorporados ao produto final. Por exemplo, terra, máquinas, equipamentos, instalações físicas, etc. Já os recursos de utilização são aqueles aplicados ao processo produtivo e incorporado ao produto final, como por exemplo, sementes, fertilizantes, corretivos, defensivos, alimentos, serviços etc.

Alguns aspectos sobre os fatores de produção terra e capital que devem ser observados pelo empresário rural serão discutidos a seguir.

O fator de produção terra precisa ser cuidadosamente estudado em seus diversos aspectos, em especial nos seguintes pontos: Características gerais e a declividade e erosão.

### 13.2.1 Características gerais

É muito importante o conhecimento de características do solo, como acidez, fertilidade, textura e profundidade. Essas informações ajudam na tomada de decisão quanto à cultura ou atividade mais adequada para se produzir na área.

A análise de solo feita em escolas de Ciências Agrárias ou em centros de pesquisas agropecuárias é uma importante ferramenta para o empresário rural conhecer o estado atual do seu fator básico de produção e economizar com o uso racional de fertilizantes e corretivos.

### 13.2.2 Declividade e erosão

É importante conhecer o grau de declividade da terra, pois o grau de declividade do terreno está proporcionalmente relacionado com o perigo de erosão principalmente em áreas próximas a fontes naturais de água, que juntamente com o desmatamento indiscriminado da mata ciliar causa o assoreamento dos rios e lagos, diminuindo sua perenidade.

Outro ponto importante é verificar o grau de inclinação para escolha da cultura a se implantar no terreno, culturas anuais não indicadas para terrenos muito inclinados por protegerem pouco o solo dos efeitos da erosão e ficarem por pouco tempo na área, nestes casos é mais recomendado o uso de culturas perenes com uma boa cobertura vegetal, isso auxiliaria a diminuição da velocidade da água da chuva e aumentaria a infiltração de água no solo.

Em caso de utilização de áreas com certo grau de declive, o empresário rural deve usar uma série de práticas de conservação do solo. A seguir serão descritas rapidamente as principais:

Rotação de culturas - consiste em fazer rodízio dos cultivos, ou seja, não plantar a mesma cultura no mesmo terreno. Escalando diferentes culturas, promovendo a rotação de herbicidas e inseticidas, melhora o controle de plantas daninhas e insetos, pela quebra de seu ciclo de desenvolvimento, variação da absorção de nutrientes, e ainda variação radicular explorando de diferentes formas o solo.

Essa prática tem o objetivo de utilizar, da melhor forma, a capacidade de produção dos solos, mantendo e melhorando suas propriedades físicas, químicas e biológicas; diminui a incidência de doenças, pragas e ervas daninhas; reduz perdas de solo por erosão e diversifica a renda.

Cobertura do solo - a finalidade dessa prática é a proteção do solo por meio de cobertura morta, plantio direto, manejo adequado de pastagens, etc.

Preparo do solo em nível - em áreas declivosas, as operações de aração e gradagem não devem ser feitas “morro a baixo”, pois aumentaria o processo erosivo do solo, essas operações devem ser feitas em nível, acompanhando a inclinação do terreno. Isso é feito com marcações no terreno com auxílio de um nível ou de instrumento fabricados na própria empresa, como nível de mangueira, de bambu, etc.

Plantio em nível - da mesma forma que se prepara o solo em áreas com declive, deve se plantar as culturas, ou seja, em nível.

Faixas de retenção - são faixas de plantas perenes plantadas em nível, perpendicularmente a caída da área, em distâncias que dependem da declividade do terreno. Geralmente são usados a cana-de-açúcar, o capim elefante, a erva cidreira, etc., em faixas de um a 3 m de largura, que periodicamente podem ser cortadas.

## Resumo

Nesta aula, você aprendeu:

1. Que os recursos de produção agropecuários são basicamente a terra, o capital e o trabalho, sendo terra o principal fator de produção e o capital o meio de pagamento para obtenção dos fatores de produção e trabalho que representa o esforço físico e/ou intelectual do homem sobre os demais fatores;
2. No fator terra é extrema importância o conhecimento das características do solo como: acidez, fertilidade, textura e profundidade;
3. Para se manter e se sobressair na atividade rural, o empresário deve manter uma preocupação e vigilância constante com a qualidade do produto;
4. Perceber a importância da declividade do terreno, os recursos naturais que se têm, a escolha da cultura de acordo com esses dados e as principais práticas que devem ser adotadas para a conservação do solo.

## Atividades de aprendizagem

- 1) Quais os objetivos básicos de uma empresa rural?
- 2) Qual a preocupação que o empresário deve ter para se manter na atividade rural?
- 3) Qual a importância do conhecimento das características do solo?



# Aula 14 - Áreas e níveis empresariais 2

Continuaremos nosso estudo sobre áreas e níveis empresariais. Nesta aula iremos compreender terraceamento, o uso do capital, instalações, benfeitorias e animais como fator de produção.

## 14.1 Terraceamento

Terraceamento - terraço é um conjunto formado pela combinação de um canal (monte de terra ou dique), construído a intervalos dimensionados, no sentido transversal ou do declive, ou seja, feitos em nível ou em gradiente, cortando o declive. Permite a contenção de enxurradas, forçando a absorção da água da chuva pelo solo, ou a drenagem lenta e segura do excesso de água.

Fazendo um levantamento das condições da área, conhecendo a fertilidade do solo, sua declividade e algumas práticas para sua conservação, já é possível determinar dois pontos básicos para uma boa administração: classificação e mapa atual da terra, conforme exemplo apresentado na Tabela 5 e na Figura 20.

A utilização do quadro e mapa de uso da terra é muito importante para o planejamento da empresa rural, pois dá uma noção real do uso atual do solo e, ainda, um diagnóstico mais eficiente das atividades agrárias desempenhadas na propriedade. Também toda vez que se pretenda introduzir novas explorações ou aplicar novas tecnologias às já existentes, o mapa de uso atual da terra constitui uma ferramenta indispensável na hora de decidir.

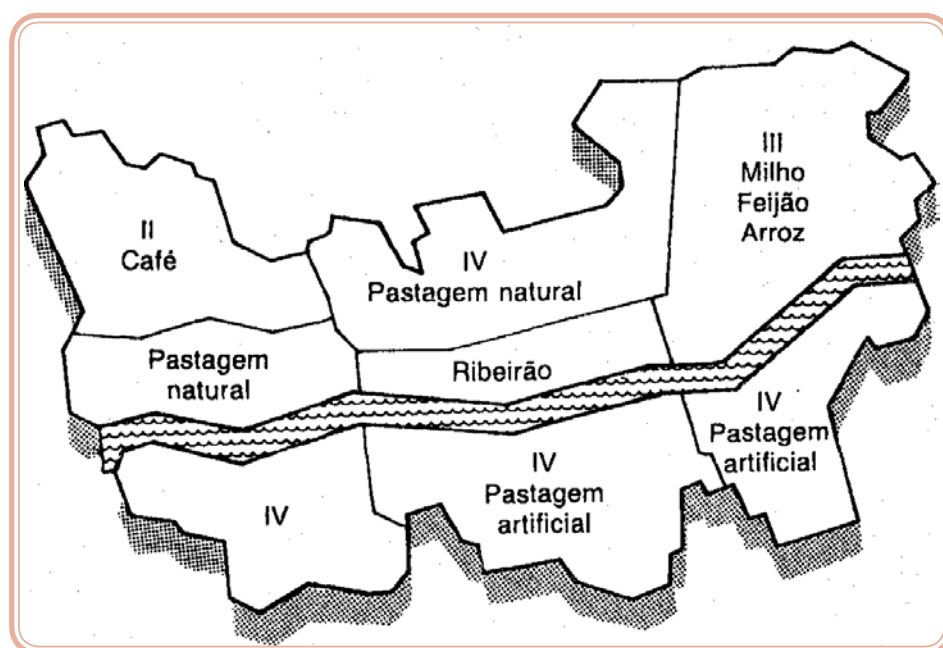
Esse mapa é, ainda, uma preciosa fonte de informações para o empresário quanto à conservação do solo de uma empresa. Sabendo de antemão quais as condições do solo de cada classe de terra existente, é possível antecipar quais práticas de preservação devem ser adotadas. É preciso ter sempre em mente que a terra é o maior patrimônio da empresa rural e, por isso, precisa ser bem tratada, bem conservada.

**TABELA 5**  
Exemplo de tabela de classificação e uso atual da terra.

Classificação e uso atual da terra					
Uso atual	Características				
	Área (ha)	Acidez	Fertilidade	Declividade	Tipo (Classe)
Culturas perenes					
Café	25,0	6,0	alta	8%	II

<b>Culturas anuais</b>					
Milho	8,0	5,8	média	6%	III
Arroz	5,0	5,8	média	9%	III
Feijão	3,0	5,8	média	7%	III
<b>Pastagens</b>					
Natural	40,0	4,8	baixa	12%	IV
Artificial	70,0	5,5	média	14%	IV
Inaproveitáveis	1,5	-	-	-	-
Com benfeitorias	1,5	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>154,00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Fonte: Souza et al (1989).



**Figura 20: Mapa de uso atual da terra.**

Fonte: Souza (1989).

## 14.2 Capital como fator de produção

O capital, considerado como o conjunto de bens materiais, combinado com os fatores terra e recursos humanos, permite que se atinjam os objetivos da empresa.

No setor agropecuário, há dois tipos de capital: o capital permanente, que serve à produção por mais de um período produtivo, como instalações, animais de produção, máquinas e animais de trabalho; e o capital de giro ou circulante, que serve apenas durante o período produtivo, ou seja, desaparece após sua utilização. Como exemplo de capital

de giro, podemos citar as sementes, os adubos, os defensivos, as rações, os medicamentos, os combustíveis, os lubrificantes e serviços de mão-de-obra e de máquinas.

É necessário que o empresário conheça perfeitamente as diversas formas de capital e suas características, para que possa administrá-lo adequadamente.

### 14.3 Instalações ou benfeitorias



**Figura 21: Exemplo de instalação rural.**

Fonte: Disponível em <<http://fazendaseterras.files.wordpress.com/2009/10/aiuruoca-28hac-0141.jpg>>  
Acesso em 22/07/2010.

As instalações e benfeitorias são todas as construções (estábulo, armazéns, terreiros de café, etc.) e melhoramentos (açudes, estradas, represas, terraceamento etc.) existentes na empresa.

As benfeitorias representam um alto investimento e, portanto, precisam ser bem planejadas e construídas. Uma vez instaladas, não podem ser deslocadas por isso seu local de construção deve ser bem escolhido. Uma instalação rural mal localizada onera consideravelmente os custos de produção, pois pode aumentar as despesas de transporte e de mão-de-obra, além de impossibilitar o aproveitamento de resíduos. Outro aspecto relevante é a funcionalidade. A benfeitoria não precisa (e nem deve) ser luxuosa, mas deve ser funcional, prática e de acordo com o propósito para o qual foi construída. Com isso, elimina-se a necessidade de adaptação e, conseqüentemente, de custos adicionais.

Na escolha da área para a construção de qualquer benfeitoria ou instalação, deve-se sempre prever uma eventual ampliação, pois a empresa que é bem administrada apresenta grandes possibilidades de crescimento.

## 14.4 Animais de produção

Os animais de produção são representados pelos rebanhos produtivos que fornecem tanto o bem final (leite, carne, ovos etc.) como as matérias-primas para o produto final (leite para a fabricação de queijo, couro e peles para a indústria etc.).

O rendimento dos animais de produção relaciona-se basicamente a três aspectos fundamentais que são: o genético, o de manejo e o de alimentação. Eles precisam ser considerados conjuntamente, pois um depende do outro. De nada adiantará, por exemplo, um bom manejo e uma boa alimentação se a raça dos animais não for boa.

A produtividade também é responsável, na maioria das vezes, pelo valor atribuído aos animais de produção. O empresário rural deve conhecer os índices técnicos desses animais, para melhor identificar seus desempenhos e utilizá-los adequadamente no planejamento da empresa. Alguns dos índices são: a produtividade, a taxa de mortalidade, a idade de abate, etc.

Assim, torna-se necessária a adoção de um sistema de controle adaptado às condições da empresa.

### Resumo

Nesta aula, você aprendeu:

1 - O que é terraceamento e o quanto ele é importante na contenção de enxurradas. A importância do levantamento das condições da área para se fazer uma boa administração;

2 - Descobriu a necessidade do conhecimento das diversas formas do capital como fator de produção para que se faça uma administração adequada;

3 - Por que se deve escolher bem o local para fazer a construção das instalações e benfeitorias em uma empresa rural;

4 - A escolha dos animais de produção, pois estes são responsáveis pela produção da matéria-prima que origina produto final. O rendimento dos animais está relacionado a três aspectos: o genético, o manejo e a alimentação. Aprendeu, ainda, a importância do conhecimento de alguns índices técnicos para melhor identificar o desempenho dos animais.

### Atividades de aprendizagem

1) Diferencie os dois tipos de capitais do setor agropecuário.

2) Quais os cuidados no planejamento das instalações e benfeitorias na empresa rural?

3) De maneira geral, quais são os critérios para escolha dos animais de produção?

# Aula 15 - Áreas e níveis empresariais 3

Continuaremos nosso estudo sobre as áreas e níveis empresariais. Nesta aula estudaremos máquinas e equipamentos agrícolas, animais de trabalho, insumos e os aspectos relacionados com a área de trabalho.

## 15.1 Máquinas e equipamentos agrícolas

As máquinas e os equipamentos agrícolas são instrumentos que facilitam o trabalho na empresa rural. E como frequentemente exigem altos investimentos, o empresário precisa estar atento a alguns pontos. Por exemplo, adquirir a máquina certa para o serviço certo, ou seja, a máquina ou equipamento deve estar de acordo com os serviços que serão realizados. É de grande utilidade, também, o planejamento do uso das máquinas e equipamentos, bem como uma fiscalização das despesas.

É sempre importante fazer uma análise entre comprar, substituir ou alugar uma máquina ou implemento. Se os gastos para sua aquisição representarem custos mais altos que os de aluguel, vale a pena alugar. Caso contrário, não.

Toda máquina exige que seu operador seja bem treinado, uma vez que o rendimento dela está diretamente associado às habilidades de seu “condutor”.

Manutenção e conservação são requisitos fundamentais na administração de máquinas e equipamentos agrícolas. É necessário, portanto, que o operador saiba que seu rendimento e, principalmente, sua durabilidade dependem desses itens. Devem ser usadas fichas simples de controle, e, minuciosamente, observados os manuais de instrução.

## 15.2 Animais de trabalho

São todos os animais que prestam serviços para o empresário rural na condução de suas atividades agropecuárias.

Existem tarefas que podem ser feitas indistintamente por tração animal ou por tração mecânica. O empresário rural deverá analisar as vantagens e as desvantagens de cada sistema. Para um melhor aproveitamento dos animais de trabalho, eles devem ser bem adestrados e os operadores devidamente treinados.

## 15.3 Insumos

Os insumos são bens materiais que podem ser adquiridos (sal mineral, vacinas adubos, etc.) ou produzidos na empresa (sementes, milho para ração etc.). De um modo geral, os insumos têm grande participação nos custos de produção, exigindo atenção especial em seu planejamento e controle.

É necessário que se faça uma análise das vantagens de se armazenar ou não insumos. A estocagem exige investimento em construções, muitas vezes caras, e, dependendo do tipo de produto estocado, pode haver perdas provocadas por apodrecimento, ataques de roedores e de insetos, etc. Entretanto, a estocagem permite a compra em maior volume, o que normalmente significa preços menores.

Deve-se levar em conta, também, o controle de estoques por meio de fichas próprias, para se evitar a falta de insumos no momento de seu uso, compras apressadas, sem consultas e pesquisas de preços, excesso de determinados insumos. Além do mais, essas fichas permitem verificar o custo dos insumos usados, facilitando os cálculos para a análise dos custos de produção.

## 15.4 Aspectos relacionados com a área de produção

A área de produção está intimamente ligada à transformação de recursos em produtos, e, à medida que eles são corretamente utilizados e racionalmente aplicados, obtém-se a eficiência. E uma vez atingidos os objetivos, chega-se à eficácia.

Para se conseguir eficácia, alguns aspectos na área de produção devem ser bem observados e transformar-se em uma constante preocupação do empresário rural. O planejamento de produção, por exemplo. Planejar nada mais é que prever o futuro. Desse modo, torna-se necessário que o empresário rural saiba antecipadamente, pelo planejamento, o que, como e quanto produzir das diversas atividades agropecuárias possíveis de ser exploradas. As ferramentas ou instrumentos para um bom planejamento serão abordados em aulas posteriores. Também essencial para que se obtenha eficiência é o controle da produção.

Nesse aspecto, o empresário rural deverá estar atento para quatro pontos básicos: produção, produtividade, qualidade e custo. Produção se refere à quantidade física total a ser produzida. Produtividade é a quantidade a ser produzida por unidade de área (por exemplo, sacas de café por hectare, quilos de milho por hectare etc.) ou por outra unidade tomada como referência (quilos de carne por cevado, litros de leite por vaca etc.). A produtividade é o primeiro resultado da administração da produção, constituindo excelente parâmetro para comparar administrações de diferentes empresas.

Qualidade implica a busca constante de melhores padrões, tanto do ponto de vista físico como sanitário do produto. Cada produto deve apre-

sentar certas especificações para que possa atender aos desejos e às necessidades de seus clientes. Um sistema de controle envolve procedimentos de inspeção, amostragem e outros métodos que garantam sua qualidade.

A análise dos custos permite o controle econômico e financeiro das atividades produtivas, de modo a se obter produtos de alta qualidade e com o menor valor unitário possível. Assim, a racionalidade na utilização dos recursos é extremamente importante e exige para isso um acompanhamento constante da aplicação de insumos e da utilização de serviços, máquinas e equipamentos.

Outros aspectos igualmente significativos devem ser lembrados pelo empresário rural: a localização e o dimensionamento de benfeitorias e instalações necessárias ao empreendimento; o dimensionamento e a aquisição de máquinas, equipamentos e ferramentas utilizados no processo produtivo; e, finalmente, a aquisição de matérias-primas e insumos adequados técnica e economicamente.

A área de produção está intimamente relacionada à tecnologia ou aos processos e métodos de produção. Sem perícia tecnológica nas operações de empresa, é quase inevitável que se reduzam as margens de lucro. A tecnologia de produção, já devidamente prevista no planejamento, deve ser possível de ser utilizada, adequar-se à estrutura da empresa e ser economicamente viável.

Conforme já foi visto, as empresas rurais dividem-se em diversificadas e especializadas. Uma empresa rural é considerada especializada quando mais da metade (acima de 70%, para alguns autores) de sua renda bruta for proveniente de uma única atividade. Do contrário, ela é considerada diversificada.

Outros critérios são utilizados para se medir o grau de especialização ou diversificação das empresas rurais, como o número de explorações, áreas, em porcentagem, destinadas a cada atividade da empresa e dias/homem necessários a cada atividade.

Tanto a especialização como a diversificação possuem vantagens e desvantagens, que estão resumidas na Tabela 6.

A decisão de o empresário especializar ou não sua propriedade rural dependerá de variáveis internas e externas. Nas atuais condições instáveis do setor agrícola brasileiro, estudos e experiências têm demonstrado que empresas diversificadas apresentam maior possibilidade de resultados econômicos favoráveis.

A diversificação pode ser de forma horizontal, quando não há dependência entre as atividades (arroz, feijão, pecuária e café), e de forma vertical, denominada integração, quando há uma dependência entre as atividades (milho x suinocultura x piscicultura).

TABELA 6 Vantagens e desvantagens da especialização e diversificação da empresa rural		
	Especialização	Diversificação
Vantagens	Maior facilidade administrativa	Redução dos riscos
	Maior eficiência no uso de recursos	Possibilidade de menor aproveitamento dos recursos
	Maior eficiência de mão de obra	
Desvantagens	Maiores riscos	Dificuldades administrativas
	Possibilidade de não aproveitamento total dos recursos	

Fonte: Souza et al. (1989).

## Resumo

Nesta aula, você aprendeu:

1. Que se deve fazer uma análise para saber se deve comprar ou alugar máquinas e equipamentos agrícolas e os devidos cuidados com eles;
2. Quando fazer opção por equipamentos de tração animal;
3. Quais os insumos se deve comprar e/ou produzir para uso na própria empresa rural e os cuidados com armazenamento;
4. A necessidade do planejamento dos aspectos relacionados com a área de produção para se conseguir eficácia.

## Atividades de aprendizagem

- 1) Qual é a importância do planejamento do uso das máquinas e equipamentos na empresa rural?
- 2) O que são insumos? Qual sua importância para empresa rural?
- 3) Quais os aspectos na área de produção devem ser observados para se conseguir a eficácia da empresa rural?



# Aula 16 - Áreas e níveis empresariais 4

Continuaremos nosso estudo sobre as áreas e níveis empresariais. Nesta aula aprenderemos sobre o uso dos recursos humanos como fator de produção e seus aspectos, disponibilidade de mão de obra, qualidade e treinamento da mesma, áreas de finanças e receitas.

## 16.1 Área de recursos humanos ou área de pessoal

A área de recursos humanos está relacionada a todas as pessoas que ingressam, permanecem ou participam da empresa e que promovem seu funcionamento, independentemente de posições, cargos ou tarefas. Constitui o chamado recurso vivo e dinâmico da empresa, dotado de uma vocação dirigida para o crescimento e desenvolvimento, e capaz de manipular e colocar em ação os demais recursos, que são estáticos e inertes por si.

Por exemplo, uma máquina agrícola executará tarefas de baixa qualidade caso seja operada por uma pessoa não capacitada. São os diretores, gerentes, chefes, supervisores, funcionários, operários e técnicos que trazem para a empresa suas habilidades, conhecimento, comportamento, atitudes e percepções, desempenhando papéis diferentes dentro de uma hierarquia de autoridade e de responsabilidade.

## 16.2 Recursos humanos como fator de produção

Pode-se definir trabalho como o esforço físico ou intelectual despendido pelo homem na execução de uma determinada tarefa. A mão-de-obra, responsável pela execução das tarefas, é o único fator de produção capaz de auto-evoluir e promover acréscimos qualitativos e quantitativos às operações das empresas, sem se alterar quantitativamente. As tarefas, no setor rural, são as mais variadas possíveis, e o empresário precisa estar alerta para alguns aspectos relacionados aos recursos humanos em sua empresa.

## 16.3 Disponibilidade de mão-de-obra

É necessário conhecer o número de trabalhadores disponíveis para executar todos os serviços existentes na empresa rural, levando-se em conta pessoas da família, empregados permanentes e temporários. Pode-se representar a mão-de-obra disponível em equivalente-homem, que é o quanto

representa a força de trabalho disponível em relação ao trabalho de um homem adulto durante um ano (300 jornadas). Uma jornada equivale a oito horas de trabalho por dia.

## **16.4 Distribuição e necessidade da mão-de-obra durante o ano**

Deve-se conhecer a quantidade de mão-de-obra que vai ser utilizada por período de tempo, determinando-se as épocas de maior ou menor demanda. Conhecendo-se esses períodos, pode-se determinar os níveis de ociosidade da mão-de-obra. Isso ocorre porque diferentes culturas têm fases de exigência de mão-de-obra que variam durante o ano, em função de seu caráter biológico.

## **16.5 Qualidade e treinamento da mão-de-obra**

A qualidade da mão-de-obra é medida pelo conhecimento que o trabalhador dispõe sobre as tarefas que lhe são atribuídas e pela sua habilidade em executá-las. Caso os trabalhadores não têm habilidades e conhecimentos sobre as tarefas, é importante montar um programa de treinamento. A produção agropecuária exige, na maioria das vezes, altos investimentos em máquinas e equipamentos e, para se obter maior retorno, os operadores devem receber um treinamento adequado.

A condição ideal é que esse treinamento seja promovido pelo setor público (escola de agronomia, por exemplo), uma vez que a empresa que investe em treinamento o faz mediante a expectativa de aproveitamento dessa nova habilidade. Porém, à medida que o treinamento se concretiza, essa mão-de-obra passa a valer mais, podendo ser atraída pela própria concorrência. Não existe garantia de que aquele que apostou no aprimoramento da mão-de-obra receba de volta todo o fruto desse investimento. Por isso, o treinamento deve ser custeado pelas instituições públicas.

Entretanto, nas atividades cotidianas de uma empresa, o empresário rural poderá transferir conhecimentos necessários ao bom desempenho das tarefas rotineiras (exemplo: regulagem de uma plantadeira).

O desempenho da mão-de-obra utilizada na empresa depende de dois pontos: habilidade e esforço. A habilidade é a característica de cada pessoa e pode ser desenvolvida por meio de treinamento. O esforço resulta da motivação de cada indivíduo, das condições e do ambiente de trabalho. É fundamental, então, definir os cargos de cada empregado em função de suas habilidades, para que eles possam, com o menor esforço, conseguir o melhor desempenho.

## 16.6 Aspectos relacionados com a área de recursos humanos

Para uma boa administração da área de pessoal, além dos pontos já levantados, é necessário reafirmar e apontar alguns aspectos imprescindíveis que deverão ser observados pelo empresário rural:

Planejamento da mão-de-obra - é a cuidadosa previsão das necessidades de mão-de-obra relacionadas à rotina normal de trabalho e às metas de expansão da empresa, de forma a se obter o pessoal disponível nas épocas e quantidades solicitadas.

Seleção e recrutamento de pessoal - é a admissão de pessoas através de uma seleção cuidadosa, baseada em exigências de qualificações bem determinadas, de acordo com o tipo de trabalho e as habilidades necessárias para um bom desempenho.

Legalização de pessoal - é a observância da Legislação Trabalhista Rural, através do registro do empregado, assinatura da Carteira de Trabalho, pagamento de todos os direitos (salários, férias, 13º, horas extras, etc.), comprovados por recibo, de forma a assegurar a necessária tranquilidade à empresa quanto aos direitos e deveres do empregado.

Controle de pessoal - é o constante acompanhamento e avaliação de desempenho do pessoal, de forma a evidenciar seus pontos fortes e fracos e introduzir correções que possam aumentar sua eficiência, bem como das quantidades utilizadas em cada atividade.

Administração de salários - é o estabelecimento de uma política salarial que recompense as diferentes posições ou níveis dentro da empresa, onde se tenha um bom senso e responsabilidade, de forma a proporcionar uma motivação significativa para melhorar as habilidades e os progressos de cada trabalhador.

Treinamento e desenvolvimento - é o aprimoramento das habilidades do trabalhador por meio de treinamento específico, a fim de se conseguir maior desempenho.

Benefícios extra-salariais - é um dos principais aspectos para a motivação do empregado. Estão representados por higiene e segurança no trabalho, benefícios sociais, condições físicas de trabalho, o clima de relacionamento entre o indivíduo e seu chefe, de forma a fazer com que a satisfação no trabalho seja encontrada.

## 16.7 Área de finanças

Trata-se da previsão dos recursos monetários necessários à aquisição ou obtenção de insumos, serviços, equipamentos e demais recursos ou fatores para a produção e a comercialização de produtos agropecuários, de forma a atender aos objetivos da empresa.

A área de finanças da empresa rural diz respeito, basicamente, a receitas e a despesas, a investimentos e a financiamentos.

## 16.8 Receitas

São as entradas de dinheiro na empresa durante um determinado período oriundo da venda de produtos agropecuários e de subprodutos das atividades (esterco, palhas, etc.), da prestação de serviços (aluguel de máquinas e implementos), do arrendamento de terra e ainda da aplicação de recursos financeiros temporariamente ociosos no mercado de capitais (receitas financeiras).

O total de receita apurado pela empresa durante o período estabelecido pode ser utilizado como um indicador de seu desempenho quando comparado a empresas semelhantes.

Devido ao caráter biológico e à sazonalidade (dependências das estações do ano) inerentes ao setor agropecuário, a maioria das atividades não permite que se obtenham receitas contínuas no decorrer do ano, como ocorre com as explorações agrícolas de modo geral (milho, café, etc.).

Entretanto, outras atividades, como a pecuária leiteira, produzem receitas contínuas. Dessa forma, é necessário que o empresário rural faça uma criteriosa previsão de todas as receitas possíveis durante os diversos meses do ano, que, conjugada às necessidades de gastos do processo produtivo, determinará as épocas de maior ou menor necessidade financeira.

### Resumo

Nesta aula, você aprendeu:

1. O que é recursos humanos e sua importância como fator de produção, pois esse é o único que consegue se auto-evoluir e promover acréscimos tanto quantitativo como qualitativo;
2. A importância de conhecer a disponibilidade e necessidade de mão-de-obra na sua empresa rural para executar os trabalhos por ela gerados;
3. A importância da qualidade da mão-de-obra por habilidade própria ou através de treinamento em locais especializados;
4. Que para uma boa administração da área de pessoal é necessário planejamento da mão-de-obra, seleção e recrutamento de pessoal, legalização do pessoal, controle de pessoal e administração dos salários;
5. Na área financeira, você aprendeu o que é receita: entrada de dinheiro oriundo da venda de produtos, subproduto agropecuários ou prestação de serviços, etc.

### Atividades de aprendizagem

- 1) O que é recursos humanos e sua importância como fator de produção?
- 2) Qual a importância de conhecer a disponibilidade e necessidade de mão-de-obra na empresa rural?
- 3) O que são receitas na área financeira?

# Aula 17 - Áreas e níveis empresariais 5

Continuaremos nosso estudo sobre as áreas e níveis empresariais. Nesta aula estudaremos despesas, investimentos, financiamentos e as diferentes linhas de créditos, comercialização e marketing, pesquisa e análise de mercado.

## 17.1 Despesas

As despesas são todos os gastos de recursos, durante um determinado período de tempo, para aquisição e obtenção dos fatores de produção e comercialização (insumos, serviços, embalagens etc.).

Ao contrário do que ocorre com as receitas, as despesas do setor agropecuário acontecem, via de regra, desde o início do processo produtivo até a comercialização do produto final. Na pecuária leiteira, por exemplo, são feitas despesas diariamente com serviços e insumos, enquanto, na cultura do milho, as despesas concentram-se apenas em um determinado período.

Por constituírem componentes dos custos de produção, transportes, armazenamentos e comercialização, as despesas devem ser uma constante preocupação do empresário rural. Com o intuito de permitir informações como quantidades físicas e valores despendidos com os fatores de produção, deve ser adotado, nesse caso, um sistema de controle de gastos.

## 17.2 Investimentos

O investimento são gastos para a obtenção de recursos necessários às atividades agropecuárias cuja utilização ultrapasse um ciclo produtivo, isto é, os recursos são utilizados por mais de um período de produção.

Como exemplos de investimentos podemos apresentar a aquisição de máquinas, equipamentos, rebanhos produtivos e animais de trabalho; a construção de estábulos, silos, galpões ou terreiros; a realização de melhoramentos (açudes, canais de irrigação, sistemas de controle de erosão, instalações elétricas e hidráulicas); e a implantação de novas atividades, como culturas permanentes, pastagens, etc.

Os recursos para investimentos poderão ser obtidos por intermédio de duas fontes: recursos próprios, provenientes dos resultados favoráveis das atividades agropecuárias, e de financiamentos, procedentes de fontes externas à empresa rural.

### **17.2.1 Financiamentos**

Os financiamentos são recursos financeiros provenientes de terceiros, que o empresário busca para fazer face às necessidades produtivas. Dessa forma, o empresário conta com os seguintes tipos de crédito disponíveis: crédito rural e empréstimos pessoais.

### **17.2.2 Crédito rural**

O crédito rural é recurso específico para as atividades agropecuárias fornecido por instituições credenciadas pelo Banco Central. Possui normas e procedimentos próprios, tendo como objetivo principal incentivar a produção através de métodos racionais e possibilitar a melhoria do padrão de vida do empresário e de sua família.

Quanto à finalidade, o crédito rural pode ser para custeio (capital de giro), investimento ou comercialização.

Os limites máximos de financiamentos de custeios dependem da produtividade ou da produção alcançados pela empresa em suas atividades. Para os créditos de investimento, os limites máximos são definidos para cada empresa rural em função de sua capacidade de pagamento e da existência de garantias reais suficientes.

### **17.2.3 Empréstimos pessoais**

Os empréstimos pessoais são recursos tomados junto a instituições financeiras e particulares. Havendo necessidade de financiamento e na impossibilidade de o empresário obter crédito rural, a solução é tomar recursos financeiros nas chamadas linhas de crédito pessoal ou de particulares. Nesses casos, geralmente as condições e os custos podem ser desfavoráveis se comparados com o crédito rural.

## **17.3 Área de comercialização e marketing**

A área de comercialização está diretamente relacionada com o cliente ou o consumidor dos produtos da empresa rural. Trata-se de um setor essencial, pois todas as ações das empresas devem ter como propósito atingir o consumidor.

É necessário que se saiba como e onde colocar o produto, quais os melhores canais de distribuição, bem como os pontos de venda. Dois aspectos importantes nessa área devem ser observados pelo empresário rural: a pesquisa e análise de mercado e os canais de comercialização.

### 17.3.1 Pesquisa e análise de mercado

A pesquisa e a análise de mercado consiste na busca constante de informações de preços de produtos nos principais pontos de consumo do país e na própria região onde se localiza a empresa rural.



**Figura 22: Pesquisa e análise do mercado.**

Fonte: Disponível em <[www.fbde.com.br/noticias/imagens/not\\_8.jpg](http://www.fbde.com.br/noticias/imagens/not_8.jpg)> Acesso em 22/07/2010.

Para isso, o empresário conta com informes de instituições governamentais, bem como informações diárias nos jornais fornecidas por bolsas de mercadorias.

Dados como esses permitem observar as variações e tendências de preços de diversos produtos agropecuários, facilitando as tomadas de decisões do empresário no sentido de melhor comercializar sua produção.

### Resumo

Nesta aula, você aprendeu:

1. Que as despesas são os gastos para construir todos os componentes dos custos de produção como: aquisição e obtenção de máquinas e implementos mão-de-obra e insumos, além de transporte, armazenamento, embalagem, comercialização e outros;
2. O que são investimentos, financiamentos, crédito rural e empréstimos pessoais e seus funcionamentos;
3. Que na área de comercialização e marketing deve se atentar para o aspecto da pesquisa e análise de mercado.

## Atividades de aprendizagem

1) O que são despesas?

2) O que são investimentos, financiamentos, crédito rural e empréstimos pessoais?

3) Qual a importância da análise de mercado para o empresário rural?



# Aula 18 - Áreas e níveis empresariais 6

Continuaremos nosso estudo sobre as áreas e níveis empresariais. Nesta aula vamos estudar os canais de comercialização, e os níveis empresariais como: estratégico, intermediário, gerencial e operacional.

## 18.1 Canais de comercialização

Os canais de comercialização são os diversos caminhos que os produtos percorrem até atingir o consumidor. Na figura 23, podemos observar o exemplo da cadeia de comercialização do coco no Brasil. Certos produtos, devido à sua maior perecibilidade, exigem mais agilidade de comercialização ou devem ser armazenados convenientemente, o que quase sempre acarreta altos investimentos. Todavia, alguns produtos menos perecíveis podem percorrer um caminho mais longo entre a empresa e o consumidor final.

O atacadista é aquele que adquire um volume maior de produção, muitas vezes buscando-a na própria empresa e transferindo-a para os varejistas. Esses, por sua vez, levam a produção ao consumidor final. Ambos são considerados intermediários no processo de comercialização, às vezes mal vistos pelo produtor, porém assumindo funções importantes no processo, como transporte, armazenamento, seleção e classificação, beneficiamento e distribuição durante todo o ano.

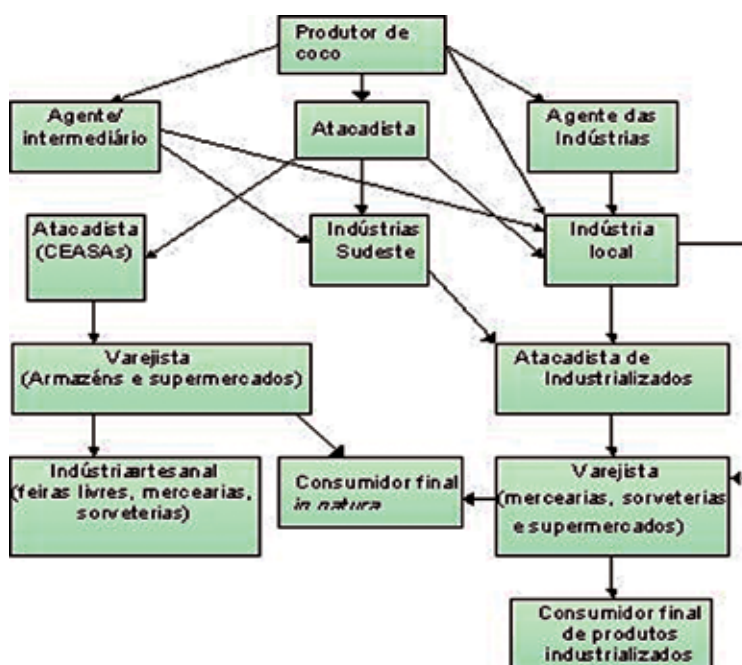


Figura 23: Fluxos e canais de comercialização do coco no Brasil. Fonte: Cuenca (2007).

O preço pago pelo consumidor final acaba sendo maior que o preço recebido pelo produtor em virtude das diversas funções exercidas pelos intermediários. Essa diferença corresponde ao pagamento dessas atividades, o que muitas vezes pressiona o preço do produtor para baixo e, no outro extremo, eleva o preço pago pelo consumidor. A opção da empresa entre vender diretamente ao consumidor final ou usar intermediários depende de uma análise de sua estrutura e dos recursos disponíveis.

Uma das maneiras da empresa rural se aproximar do consumidor final é o associativismo com outros produtores, seja através de grupos informais (grupos de compra e venda), seja através de cooperativas. A venda direta em feiras livres também é uma alternativa de aproximação com o consumidor.

A boa comercialização é parte integrante do êxito da empresa. Entretanto, o empresário rural deverá se preocupar igualmente com todas as áreas empresariais, dando igual importância a cada uma delas, pois se obtêm resultados satisfatórios quando se administra a empresa como um todo.

## 18.2 Níveis empresariais

As empresas fabricam seus produtos, empregam pessoas, utilizam tecnologia, requerem recursos e, acima de tudo, necessitam de administração. Uma empresa é racional se os meios escolhidos para alcançar seus objetivos são os mais eficientes. A racionalidade conduz a empresa a uma infinidade de comportamentos diferentes para alcançar suas metas, envolvendo tomada de decisões frente aos vários problemas que deve resolver.

Independentemente de sua natureza ou tamanho, a responsabilidade pela solução desses problemas é atribuída a três níveis diferentes dentro da empresa: nível institucional, intermediário e operacional.

### 18.2.1 Nível institucional ou estratégico

Corresponde ao nível mais elevado, e é composto pelos proprietários, diretores ou responsáveis pelos assuntos globais da empresa, pessoas que definem os objetivos empresariais e as estratégias para atingi-los adequadamente.

As decisões desse nível são do tipo o que fazer e quanto fazer, baseadas nas condições ambientais, que representam para a empresa, a um só tempo, as incertezas, ameaças e oportunidades, e, na capacidade estrutural e financeira, de se manter tais decisões. Assim, as estratégias de ação empresarial, traçadas em nível institucional, são decorrentes da análise ambiental, de forma a neutralizar as ameaças que trazem insegurança, tratar as contingências que trazem incertezas e aproveitar as situações favoráveis.

É a partir da análise organizacional, em última instância, que os recursos disponíveis são levantados, as capacidades e habilidades conhecidas e os pontos fortes e fracos da empresa determinados.

As estratégias definidas nesse nível envolvem um longo prazo, geralmente carregado de incertezas, pois é o nível que mantém contato e interação com as forças ambientais, não havendo possibilidade de maior controle sobre elas.

Um exemplo de decisão em nível estratégico será dado a seguir.

Um empresário, analisando as condições internas e externas de sua empresa, decide implementar duas atividades:

- cultura do café - plantio de 40 hectares para uma produção média de 800 sacas beneficiadas por ano, a partir do quarto ano;
- pecuária leiteira - implantação de 80 hectares em pastagens e capineiras para um rebanho de 100 matrizes holandesas, para uma produtividade média de 15 litros por cabeça ao dia, a partir do terceiro ano.

### 18.2.2 Nível intermediário ou gerencial

Corresponde ao nível normalmente ocupado por gerentes; administradores ou técnicos, que irão definir como fazer para atingir os objetivos estabelecidos no nível institucional.

Nesse estágio, as decisões são a médio prazo, envolvendo a escolha e a captação de recursos e a distribuição e colocação de produtos. É também o nível em que as estratégias são transformadas em planos de ação, normas e diretrizes, reduzindo as incertezas trazidas do ambiente.

As decisões tomadas nesse nível são por atividade, ou seja, a variedade, espaçamento, adubação, quantidade de mão-de-obra, utilização de máquinas e equipamentos etc. são definidos para cada exploração. Continuando o exemplo anterior, tem-se:

Cultura do café

- plantio e condução nesse primeiro ano de 40 hectares de café, variedade catuai amarelo, com espaçamento de 4,0 x 1,20 m;
- definição de um sistema de registro e controle.

Pecuária leiteira:

- implantação de 30 hectares de pastagens com capim andropogon;
- plantio de 4 hectares de capineira de capim cameroum;
- construção de um curral de 20 X 40 m;
- construção do estábulo de 8,0 X 30,0 m;
- aquisição de 30 matrizes holandesas, com 3 anos, após seis meses do plantio das forrageiras;
- definição de um sistema de registro e controle.

### 18.2.3 Nível operacional

Esse nível se refere às operações e tarefas do dia a dia da empresa, tendo como base as decisões definidas no nível intermediário.

Continuando o exemplo, tem-se:

Cultura do café (para o mês de setembro)

- distribuir calcário, arar e gradear 40 hectares para o plantio;
- elaboração das fichas de controle. Pecuária leiteira (setembro)
- arar, gradear 30 hectares;
- arar, gradear 4 hectares;
- adquirir material para a construção do curral;
- iniciar a construção;
- elaboração das fichas de controle.

As decisões dos diversos níveis não devem ser isoladas nem definitivas. Ao contrário, elas devem ser tomadas de uma forma lógica e dinâmica e ser sempre revistas, a fim de se adaptar às mudanças do ambiente.

De um modo geral, é o empresário rural que toma as decisões em todos os níveis, em função da simplicidade da estrutura organizacional de sua empresa. Dessa forma, muitas vezes a maior parte de seu tempo é dedicada ao nível operacional, deixando de aproveitar as inúmeras oportunidades que o ambiente oferece.

## Resumo

Nesta aula, você aprendeu:

1. Que os canais de comercialização são os diversos caminhos percorridos pelo produto até o consumidor final;
2. Que a boa comercialização é parte integrante do êxito da empresa;
3. Que os níveis empresariais são resumidos a três o nível institucional, intermediário e operacional.

## Atividades de aprendizagem

1) O que são canais de comercialização?

2) O que são níveis empresariais?

3) Diferencie atacadistas e varejistas?

# Aula 19 - Gestão do empreendimento rural

Nesta aula estudaremos os aspectos gerenciais do empreendimento rural e veremos um pouco do painel da produção rural no Brasil.

Desde os anos 70, que podemos observar rápidas e crescentes alterações na sociedade. E no tocante ao agronegócio, percebe-se que em decorrência da globalização dos mercados de alimentos e fibras, as margens de lucro ficaram cada vez mais estreitas.

O mercado interno, devido ao marketing dos distribuidores aumenta cada vez mais seu poder comercial. Os agentes do agronegócio foram fortemente atingidos pelas fusões e alianças das estratégicas de empresas. Até as mais tradicionais cooperativas e empresas de capital acionário, que por muitos anos funcionaram com bastante êxito na indústria alimentícia, na indústria têxtil e no fornecimento de insumos para a agricultura e pecuária, estão sendo vendidas ou tem que buscar novos parceiros e capitais para recuperarem sua participação no mercado para não se dissolverem e continuarem sobrevivendo.

No caso dos empreendimentos rurais, essas transformações tiveram os efeitos ainda muito mais acentuados. A partir da década de 90, com a crise nos mecanismos tradicionais de política agrícola, constituiu um cenário com diferenças radicais quando comparadas àquelas vividas até então.

Os empreendedores rurais, para sobreviverem a essas mudanças, estão se posicionando em busca de praticar uma agropecuária moderna e intimamente ligada às agroindústrias ou buscar canais de distribuição. Em busca de competitividade, os empreendedores rurais procuram diferentes maneiras para gerenciamento e operacionalização, depositando a devida consideração ao consumidor e colocando-o como principal agente responsável por definir os padrões de qualidade.

Uma incansável busca por redução nos custos de produção e, por conseguinte maiores faturamentos é o desejo desse novo modelo produtivo das propriedades rurais.

No entanto, ainda há um grande contraste, de um lado empreendedores rurais esbanjando tecnologia, do outro lado a agricultura de subsistência que ainda persiste.

Percebe-se que aproximadamente 850.000 propriedades fazem parte do setor que usa maior tecnologia na agropecuária, o que representa de 10 a 12% do total de propriedades e é responsável por produzir mais de 80% da produção nacional. Mesmo sabendo que a parte menos tecnificada é próxima a 90%, essa realidade está mudando cada vez mais, esses agricultores estão procurando aperfeiçoar as tecnologias e agregar mais valores aos produtos.

Embora a proporção de imóveis rurais pouco competitivos seja muito grande, o número de propriedades tecnificadas vem aumentando. Grandes complexos agroindustriais estão sendo montados e estão prontos para disputar negócios em várias partes do mundo. A ordem é agregar o maior valor possível aos produtos produzidos.

De posse destas informações veremos agora algumas alternativas estratégicas para os empreendimentos rurais, considerando seus diferentes tamanhos e características.

## 19.1 Aspectos gerenciais

De modo geral, os princípios econômicos que se aplicam às diversas atividades industriais e comerciais também são válidos para o setor rural.

A gestão do empreendedorismo rural enfrenta dificuldades que precisam ser consideradas durante a sua execução. Essas dificuldades estão relacionadas principalmente às variações climáticas, à sazonalidade da produção, à perecibilidade dos produtos, ao ciclo biológico dos animais e vegetais e ao desempenho natural alcançado no empreendimento.

Além desses eventos relacionados à gestão da produção, existem aqueles referentes às características do mercado. Como acontece com a comercialização dos produtos agropecuários em função da variação dos preços, que oscilam devido as variações na oferta do produto no mercado.

Estes fatores são de extrema importância e normalmente não fazem parte da gestão de outros tipos de empreendimentos. Quando comparamos aos setores industriais e de serviços, uma decisão de gestão surte efeito imediato. Caso haja necessidade, pode-se cortar imediatamente a produção, minimizando o prejuízo. Já na agropecuária, caso haja excedentes de oferta isso só poderia ser detectado, após o uso os investimentos, não havendo mais como usar a estratégia de tomada de decisão e, conseqüente, minimizar os possíveis prejuízos.

Com essas dificuldades, a gestão do empreendedorismo rural, é compreendida como coleta de dados, geração de informações, tomada de decisão. Essas são ações decorrentes, e não existem informações suficientes na literatura. As informações existentes estão restritas à parte econômica como custos, finanças e contabilidades.

Os produtores não possuem informações suficientes como ferramentas adequadas para sua capacitação. Não definem qual o tipo de produtos que deve ser produzido, qual o sistema que deve ser utilizado, qual a qualidade do produto, qual o processo de produção, planejamento e controle de produção, logística entre outros.

Também há a resistência do produtor em implantar um sistema de gestão e, privilegiando investimento na produção, é mínima a ocorrência de assistência contábil e comercial, ausência de controle como planilhas de resultados e, principalmente para os pequenos produtores, baixo nível de informatização das propriedades.

Nas grandes propriedades observa-se um número razoável de funcionários com algum tipo de formação técnica, um nível razoável de tecnologia ligada à mecanização e uma alta frequência de contratação de assistência técnica. Isso, porém, não é a realidade da maioria das propriedades rurais brasileiras, principalmente nas de pequeno porte como já citado anteriormente. A maioria, quando existe algum tipo de planejamento das atividades ou mesmo controle de contas, ocorre de forma desorganizada.

Os empresários que conseguem uma visão realista de seu negócio estabelece limites para cada uma de suas atividades de produção e comercialização. Para entender melhor a importância de um gestor no empreendimento rural, veremos agora outros detalhes dos empreendimentos.

## 19.2 Painel da produção rural no Brasil

Segundo o IBGE no censo agropecuário de 1985/1986, eram 5,8 milhões de propriedades e cerca de 75% pertencentes à agricultura tradicional. Através do censo 1995/1996, já é percebido uma diminuição na ordem de 11% nesse tipo de empreendimento.

Essa pesquisa revela que, no Brasil, existem aproximadamente 4,9 milhões de estabelecimentos rurais. Desses, cerca de 64%, pertencem à agricultura tradicional com pouca utilização de tecnologia, mas demonstram convivência de diversos estágios de evolução dos empreendimentos rurais.

Fazem parte dos 75% das propriedades pertencentes à agricultura tradicional, aqueles modelos de empresas familiares cujo proprietário administra tanto a produção como a comercialização. Existem aquelas que demonstram algum tipo de desenvolvimento, graças às empresas rurais familiares as quais já estão dando algum tipo de abertura para as assessorias técnicas mostrando sinais de organização.

Na maioria, são empresas mistas. O proprietário de empreendimento moderno não é o único a tomar decisões, existindo o processo de delegar tarefas e responsabilidades. Tem seus objetivos claros e preestabelecidos.

Os empreendimentos rurais são afetados por elementos de caráter técnico, econômico e gerencial, com diferente intensidade, dependendo dos respectivos estágios de evolução em que se encontra a empresa rural.

## Resumo

Nesta aula, você aprendeu:

1. Na gestão do empreendimento rural, após a globalização, as margens de lucro ficam cada vez menores obrigando, até mesmo as empresas mais tradicionais a buscarem novos parceiros e capitais para recuperarem sua participação no mercado, evitando assim a sua dissolução;
2. Os aspectos gerenciais do empreendedorismo rural são compreendidos como coleta de dados, geração de informações, tomada

de decisão, sendo as informações para isso insuficientes, pois são restritas à parte econômica;

3. O painel da produção rural no Brasil que, segundo o IBGE, a agricultura tradicional está diminuindo;
4. Que o proprietário pertencente à agricultura tradicional administra tanto a produção quanto a comercialização, já nas empresas mistas o proprietário do empreendimento moderno não é o único a tomar decisões.

## Atividades de aprendizagem

1) Qual a importância da gestão do empreendimento rural?

2) Quais as principais características observadas no painel da produção rural no Brasil?

3) Quais as diferenças entre o proprietário de empresa rural tradicional e moderna?



# Aula 20 - Gestão do empreendimento rural 2

Continuaremos nosso estudo sobre gestão do empreendimento rural. Nesta aula estudaremos os aspectos técnicos do empreendimento, aspectos de crédito ou financiamento e caracterização dos empreendimentos rurais.

## 20.1 Aspectos técnicos

A adoção de novas tecnologias se apresenta como uma necessidade para a permanência na atividade. Sendo assim, está sendo melhorada gradativamente essa situação, devido ao crescente nível de exigência dos mercados consumidores e canais de distribuição.

As informações necessárias aos pequenos produtores, quando trazidas por órgãos de assistência técnica, nem sempre são compreendidas ou implementadas. E essas tecnologias, mesmo sendo disponíveis, são incapazes de atender às necessidades dos produtores.

Devido a isso, os produtores rurais e os cooperativos têm seu atendimento técnico realizado por empresas fornecedoras de insumos, que incluem a assistência técnica no pacote comercial, procedimentos que não resolvem a dificuldade dos produtores, pois, estas empresas também visam lucros.

## 20.2 Aspectos de créditos ou financiamentos

Existem diferentes tipos de capital necessário ao investimento das atividades de produção, o investimento próprio, que normalmente é insuficiente, depende de capitais privados ou estatais. As regras definidas pelo Conselho Monetário Nacional apresentam exigências que muitas vezes inviabiliza o crédito rural.

Que por sua vez deixa na responsabilidade dos créditos de cobertura total as entidades estatais como é o caso do Banco do Brasil, banco esse que responde por mais de 50% de todo crédito rural.

Esses recursos são, na maioria das vezes insuficientes, excetuando-se os casos em que interessa ao Estado promover alguma atividade financiando bens que proporcionam melhoria técnica, tais como: equipamento de irrigação, construção de armazéns e outras benfeitorias. Normalmente, as políticas de financiamento estão associadas à reposição de estoques reguladores, políticas sociais e disponibilidades orçamentárias.

Um aspecto de extrema relevância é a irregularidade na liberação dos financiamentos, às vezes pela insuficiência do capital ou inadequação do prazo, em relação à necessidade do empresário rural.

No Brasil, é clara a prática de exclusão dos mini e pequenos produtores do sistema de financiamento, devido ao aspecto de risco considerado por entidades financiadoras que é item primordial de análise. Isso faz com que a maioria dos recursos sejam direcionados aos produtos com destino à exportação e pouquíssimo aos destinados ao abastecimento interno.

Apesar disso, observa-se que existem programas especiais e financiamento do tipo Programa de Fortalecimento da Agricultura Familiar - PRONAF com o objetivo de apoiar o pequeno agricultor, que, por sua vez, é o responsável pela maior parte do abastecimento interno do país.

Apesar desse programa que aumenta a oferta de crédito rural para os pequenos produtores, só parte dos recursos disponibilizados está sendo efetivamente utilizada. Entre esses, as principais razões para os pequenos produtores rurais não acessarem as linhas de crédito dos programas podemos citar:

- Não-atendimento das exigências bancárias que estabelecem garantias reais como título da terra e/ou avalistas;
- Condições de pagamento inadequadas às suas atividades, com altas taxas de juros e prazo reduzido para pagamento;
- Aversão ao risco em razão do receio de perder o patrimônio;
- Falta de informações sobre as possibilidades de financiamento existentes;
- Dificuldades encontradas pelos agentes financeiros para obter informações do produtor, visando avaliar a viabilidade do projeto e a capacidade do pagamento;
- Atitude passiva e despreparo dos agentes financeiros para lidar com o produtor;
- Assistência técnica ausente, insuficiente ou incapaz de apoiar o desenvolvimento de projetos viáveis.

Os programas especiais de crédito, inclusive o PRONAF, destinado ao atendimento dos pequenos produtores, sofrem significativas modificações com o objetivo de cumprir auxílio aos mini e pequenos produtores.

A tabela a seguir mostra como são classificados, de acordo com o Sistema Nacional de Crédito Rural os produtores que podem ser mini, pequeno e outros:

<b>TABELA 7</b>	
<b>Possui renda bruta em reais de até</b>	
<b>Miniprodutor Rural</b>	<b>&lt; 7.500,00</b>
<b>Pequeno Produtor Rural</b>	<b>&gt; 7.500,00 &lt; 22.000,00</b>
<b>Demais Produtores Rurais</b>	<b>&gt; 22.000,00</b>

## 20.3 Caracterização dos empreendimentos rurais

### 20.3.1 Empreendimento rural tradicional

Nesses empreendimentos, não há uma estrutura organizacional, sua gestão é patronal, os equipamentos estão ultrapassados, dessa maneira os resultados são incertos e dependentes das variações climáticas, como precipitação, umidade e outros. Além de sazonalidade do produto, existe a sua perecibilidade aos ciclos biológicos dos animais e vegetais.

Pouca escolha do tipo de produção que, quase sempre, é definida com base no histórico produtivo familiar e regional. A produtividade é baixa devido à baixa utilização da tecnologia, às vezes pela falta de capital, outras por falta de conhecimento.

O baixo uso de tecnologia está sujeito à resistência natural do produtor para a adoção de inovações fora de seu domínio de conhecimento; os conhecimentos do suporte técnico ultrapassado; capacidade econômica quase sempre insuficientes ou inacessível.

### 20.3.2 Empreendimento rural em transição

Nesses empreendimentos, já existe a presença de algumas técnicas de produção e de administração, há, também, uma preocupação em torná-las competitivas para permanecerem no mercado e arriscarem empreendimentos a médio e longo prazo, apresentando uma necessidade de aproximação com seus mercados consumidores. Elas percebem a necessidade de maior diversidade, menores custos, regularidade na entrega, maior qualidade dos produtos e escala de produção.

Contudo, a percepção da necessidade de inserção em uma cadeia de produção, de capacitação técnica e econômica são algumas das dificuldades encontradas por esses proprietários que estão nesse período de transição, além de outras dificuldades encontradas devido aos demais elos da cadeia de produção.

No elo da cadeia, conhecido como antes da porteira, que domina o mercado de insumos quer entregar, seja na área vegetal (junto com sementes), ou na área animal (junto aos minerais) seus pacotes tecnológico o que quase sempre não é o adequado ao produtor, de maneira a monopolizar sua produção.

Depois da porteira temos interferências dos segmentos de industrialização e distribuição da produção rural, pressões e interesses originários de mudanças no comportamento do mercado, no poder econômico e na disputa pela manutenção ou acréscimo dos ganhos.

É sabido que as únicas formas de ampliar os ganhos são: a redução de custos e a agregação de valor na forma de qualidade. Um dos componentes desse custo é o preço pago pelos insumos.

Sabendo que o aumento no lucro de um é a diminuição do outro na cadeia produtiva, então há cada vez mais necessidade de um grande gestor

para conseguir barganhar, e fazer reduzir, principalmente preços de insumos, e, assim, conseguir aguentar as pressões exercidas pelos canais de distribuições e permanecer no mercado.

O processo de transição dos empreendimentos rurais depende, além dos aspectos “dentro da porteira”, da compreensão de que fazer parte de toda uma cadeia produtiva depende de parcerias “antes e depois da porteira”.

## Resumo

Nesta aula, você aprendeu:

1. A importância dos aspectos técnicos para o empreendimento rural;
2. As dificuldades de créditos ou de financiamento principalmente ao pequeno produtor;
3. As caracterização dos empreendimentos rurais como: empreendimento rural tradicional e empreendimento rural em transição.

## Atividades de aprendizagem

- 1) Qual a importância dos aspectos técnicos para o empreendimento rural?
- 2) Quais as dificuldades de acesso ao crédito ou financiamento pelo empresário rural?
- 3) Como são caracterizados os empreendimentos rurais?

# Aula 21 - Gestão do empreendimento rural 3

Continuaremos nosso estudo sobre gestão do empreendimento rural. Nesta aula estudaremos o empreendimento rural moderno, as exigências para o escoamento da produção, exigências da agroindústria e canais de distribuição, adequação do produtor as exigências de mercado e as estratégias para o empreendimento rural.

## 21.1 Empreendimento rural moderno

É empreendimento rural moderno aquele que está ajustado à cadeia produtiva de insumos e, ao mesmo tempo, acordado com o mercado consumidor e com a capacidade para ajustar-se às novas demandas. Dispõe de capacidade gerencial para encontrar alternativas diante das alterações de mercado que são inerentes aos produtos agropecuários. Dessa forma, podemos entender como empreendimento moderno aquele que apresenta equilíbrio entre seus aspectos de capacitação gerencial, adequação tecnológica e desempenho econômico.

Existe uma preocupação no empreendedor rural moderno em investir significativamente em capacitação gerencial. Percebe-se, também, que são esses os empreendimentos que mais se utilizam dos recursos oferecidos pelos centros de pesquisa e difusão de informações existentes. O que, de certa maneira, sustenta seu empreendimento.

Nas produções agropecuárias, a capacidade gerencial deve ser diferenciada também quanto a produções de ciclo curto, que exige menor poder econômico para superar períodos de crise, pois o produto pode ser substituído. Já nas produções de ciclo longo, há a necessidade de maior poder econômico. Na pecuária, descartar ou interromper os tratamentos, pode acarretar grandes prejuízos.

## 21.2 Exigências para escoamento da produção rural

A produção rural tem como destino a agroindústria ou os canais de distribuição. Normalmente, o que determina o destino da produção é a escala e a regularidade de produção. A capacidade econômica é mais um determinante do destino da produção.

Dessa maneira, podemos associar que, mais uma vez, fica prejudicado o pequeno produtor rural, exigindo mais gestores capacitados. Com capacidade de associar-se ou mesmo fazer parte de cooperativas que é uma estratégia capaz de reduzir ou até eliminar essa dificuldade.

## 21.3 Exigências da agroindústria

É exigência da agroindústria para que o empreendedor rural melhore a qualidade dos produtos, ofereça os menores preços e regularize sua produção. A agroindústria necessita da oferta de matéria-prima isenta de pragas e doenças, com maturação homogênea, sem mistura de variedades e com propriedades físicas e químicas definidas.

Exige-se, também, uma oferta constante com prazos e quantidades adequadas, com certo volume de investimento em tecnologia para que consiga proporcionar essas condições.

A constância é um aspecto que assume maior relevância, devido à perecibilidade da matéria-prima e dos produtos por ela gerados. Quanto à sazonalidade das safras, as agroindústrias sofrem imediatamente o efeito.

Existem possíveis alternativas para isso, citadas a seguir:

- trabalhar com fontes de matéria-prima obtida em regiões e períodos diferentes;
- usar tecnologias que prolonguem a vida útil da matéria-prima.

## 21.4 Exigências dos canais de distribuição

Os grandes atacadistas, centrais de abastecimentos, supermercados, pequenos varejistas, etc. constituem os canais preferenciais de distribuição dos produtores. Entre esses existe uma grande concorrência. Para conseguir um diferencial competitivo, eles impõem ao produtor rural, requisitos idênticos ao da agroindústria, no que se refere à constância na produção e na entrega, exigência nos prazos de entrega, agregação de valores ao produto e outros.

Outras exigências, que vêm crescendo muito, é o aumento por produtos *in natura*, o que, de certa forma, obriga o produtor rural a agregar valor ao produto como: embalagens que conservam a aparência natural do produto e mantenham atributos físicos e químicos ao produto, além das **características organolépticas**, mantêm uniformidade de tamanho, textura e outros.



**Características organolépticas:** São características que podem ser observadas pelos órgãos do sentido: tato, olfato, visão, audição e paladar

## 21.5 Adequação do produtor rural às exigências

A propriedade rural deve ser encarada como uma verdadeira empresa e deve fazer parte do novo modelo de agronegócios que reconhece a importância da integração dos diversos elos da cadeia produtiva como os segmentos “antes e pós-porteira”.

As exigências impostas ao produtor rural, obrigam-no a uma mudança de postura, que somente será suprida com práticas gerenciais como planejamento e controle da produção, gestão da qualidade, redução de desperdícios, logística, uso de tecnologia, flexibilidade e diversidade produtiva, desenvolvimento de embalagens adequadas e outras. Pois o setor produtivo ainda é subordinado ao poder econômico pós-porteira, maior poder econômico.

A realidade das cadeias de produção como na **ovinocaprinocultura**, bovino cultura de corte e leite, suinocultura, avicultura e produção de grãos, está sofrendo o impacto dessas mudanças. O produtor, além de ser obrigado a se adaptar as novas tecnologias, é obrigado a aceitar o papel do gestor em seus empreendimentos.



**Ovinocaprinocultura:**  
Criação de cabras ou bodes e criação de ovelhas ou carneiros.

## 21.6 Estratégias para empreendimentos rurais

As estratégias para empreendimento rural são determinadas, na maioria das vezes, pelo porte do produtor, pois a principal razão de uma empresa rural é tornar-se competitiva, fundamentando-se na escala de produção, que representa o fator determinante para o escoamento da produção. Assim, a comercialização dos produtos é função do volume de produção.

### 21.6.1 Estratégias para empreendimentos rurais de pequeno porte

A pequena empresa rural deve recorrer a um bom gestor para estabelecer estratégias. Esse gestor deve, em primeiro lugar, fazer um estudo para definir os potenciais e fraquezas da empresa, verificar quais recursos são disponíveis no empreendimento, qual o poder econômico do proprietário, o que produzir, qual a vocação natural da produção agrícola, qual a demanda de mercado, perceber as variações climáticas que não podem ser mudadas, mas podem ser monitoradas e, assim, informar o pequeno empresário rural para uma devida adequação em seu empreendimento.

A maior dificuldade dos pequenos produtores rurais é a tomada de decisão, pois o acesso a informações não se dá de forma rápida e prática, principalmente por existir pouca informação a este respeito. Temos, ainda, uma parte significativa dos pequenos produtores rurais que ignora a evolução do mercado, alterações nos hábitos de consumo, com visão restrita a sua atividade, esquecendo que ela é só um segmento da cadeia.

Segundo Batalha (2008), o pequeno produtor rural pode fazer opção entre algumas possíveis outras estratégias, das quais devemos enfatizar as formas de ação coletiva, parcerias, associações, cooperativas, *pool*, etc., agregação de valor aos produtos e o desenvolvimento de atividades produtivas diferenciadas. E ressaltar que não são exclusivas estas estratégias e sim complementares.

## Resumo

Nesta aula, você aprendeu:

1. O que define um empreendimento rural moderno;
2. As exigências para escoamento da produção rural e o que é mais importante para esse escoamento;
3. As exigências da agroindústria e as imposições dos canais de distribuição para com o empresário rural;
4. Como se deve mudar de postura e se adequar às exigências do mercado com práticas gerenciais como planejamento e controle da produção, gestão da qualidade, redução de desperdícios, logística, uso de tecnologia, flexibilidade e diversidade produtiva, desenvolvimento de embalagens adequadas e outras.

## Atividades de aprendizagem

- 1) Quais são as principais exigências dos canais de distribuição?
- 2) Como o produtor rural deve se adequar a essas exigências?
- 3) Quais as estratégias para empreendimentos rurais de pequeno porte?



## Referências

- AGUIAR, A.P.A . Técnicas de medição da produção da pastagem para planejamento alimentar nos períodos de baixa e alta produção de forragem. In: ENCONTRO TERRA NOVA DE PECUARIA. 5., São José do Rio Preto, 23 a 25 de maio, 2002.
- ALIMANDRO, R.& PINAZZA, L.A. Reestruturação no agribusiness brasileiro: agronegócios no terceiro milênio. Rio de Janeiro: Associação Brasileira de Agribusiness, 1999, p. 205-226.
- ARAÚJO, J.M. Fundamentos de agronegócios. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- ARAÚJO, Massilon J. Fundamentos de agronegócios. 2ª ed. São Paulo, Atlas, 2009.
- BATALHA, M.O. Gestão agroindustrial. 3ª ed. v. 1. São Paulo: Atlas, , 2008.
- BATALHA, M.O. Gestão agroindustrial: GEPAL: grupo de estudos e pesquisas agroindustriais. 3ªed. São Paulo: Atlas, 2008.
- INSS-Instituto Nacional de Seguro Social. Manual de orientação da previdência social na área rural. Brasília: INSS/SENAR, 2007.
- MARION, J. C. Contabilidade da pecuária. São Paulo: Atlas, 1990.
- MARION, J. C. Contabilidade rural.ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- REZENDE, C. L.& ZYLBERSZTAJN, D. Uma análise da complexidade do gerenciamento rural. In: SEMEAD, n.4., 1999.
- ROSSONI, A. L., Formas jurídicas e alternativas tributárias na bovinocultura de corte no Estado de Mato Grosso. Campo Grande-MS Dissertação de mestrado. Universidade para o desenvolvimento do Estado e da Região do Pantanal, 2009.
- SOUZA, R. et al. A administração da fazenda. 2ª ed .Rio de Janeiro: Globo, 1989.

## Currículos dos professores conteudistas



### **Edson Marcos Viana Porto**

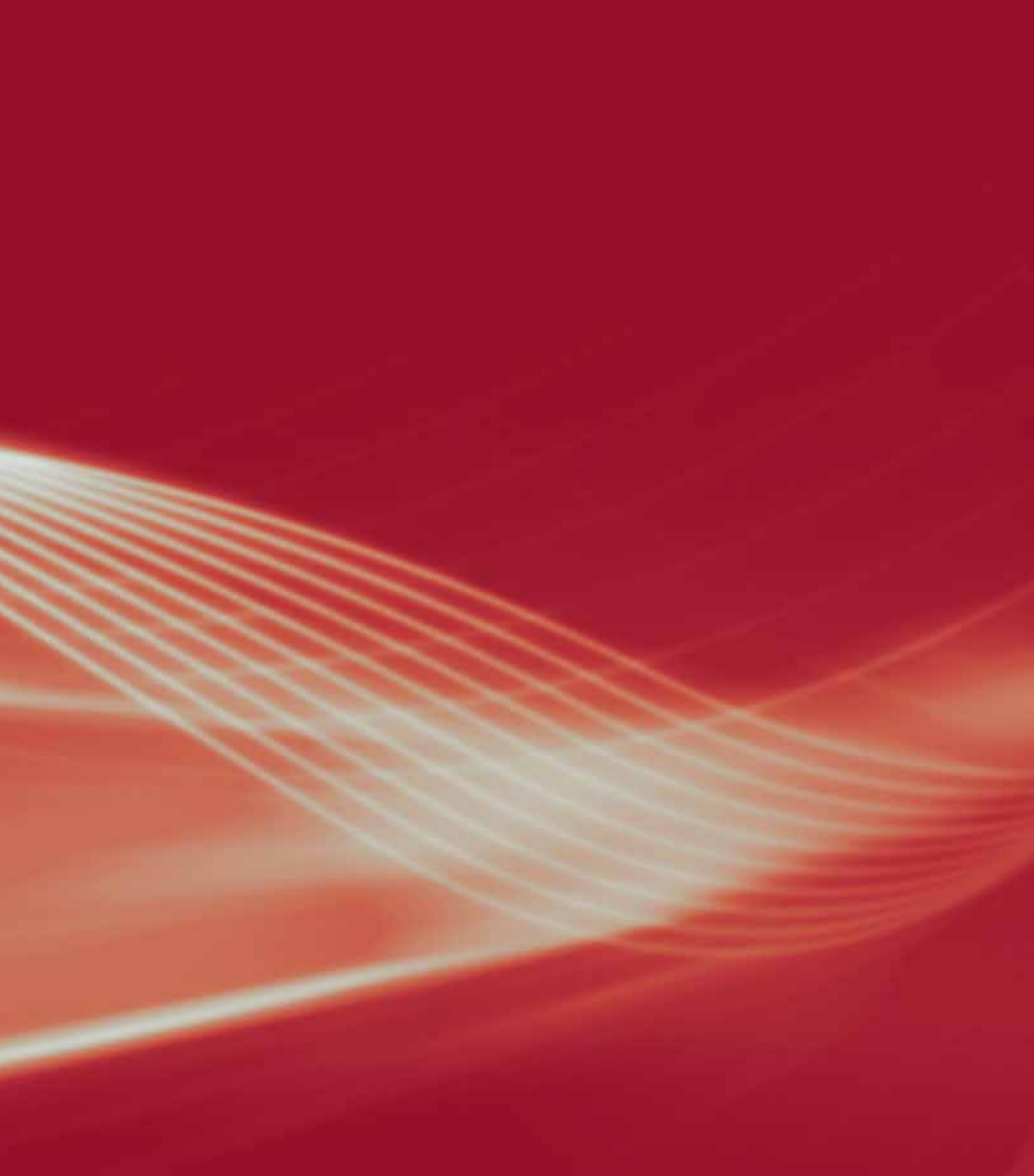
Possui curso técnico em Agropecuária pela Escola Agrotécnica Federal de Januária, graduação em Agronomia pela Universidade Estadual de Montes Claros (Unimontes) e Mestrado em Produção Vegetal no Semiárido (Forragicultura e Pastagens) pela mesma instituição. Atuando na área de Avaliação Fisiológica e Produtiva de Plantas Forrageiras. Atualmente é professor dos cursos de Tecnologia em Agronegócios, Agronomia e Zootecnia da Unimontes.



### **Valdeir Dias Gonçalves**

Possui graduação em Agronomia pela Universidade Estadual de Montes Claros (Unimontes) e Mestrado em Agronomia (Genética e Melhoramento de Plantas) pela Universidade Estadual Paulista (FCAV/UNESP). Atualmente é coordenador e professor do curso de Tecnologia em Agronegócios e coordenador do campus da Unimontes em Paracatu.





**e-Tec Brasil/CEMF/Unimontes**  
Escola Técnica Aberta do Brasil