



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTEGRADO

GESTÃO DO RISCO NAS PEQUENAS
PROPRIEDADES RURAIS

**VERDURAS JORDÃO PRODUÇÃO E COMÉRCIO
LTDA**

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2021

UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTEGRADO

GESTÃO DO RISCO NAS PEQUENAS
PROPRIEDADES RURAIS

**VERDURAS JORDÃO PRODUÇÃO E COMÉRCIO
LTDA**

MÓDULO TÓPICOS CONTEMPORÂNEOS

GESTÃO DE INVESTIMENTOS E RISCO – PROF. LUIZ
FERNANDO PANCINE

GESTÃO DE AGRIBUSINESS – PROF. DANILO MORAIS DOVAL

ESTUDANTES:

Nicole Gabriela Baitelo Leal, RA 1012018200089

Selthon Carlos Roberto Vieira dos Santos, RA

1012018200153

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2021

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. PROJETO INTEGRADO	4
2.1 GESTÃO DE INVESTIMENTOS E RISCOS	4
2.1.1 PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCO	4
2.1.2 MATRIZ DE RISCO	11
2.2 GESTÃO DE AGRIBUSINESS	15
2.2.1 A AGRICULTURA FAMILIAR	15
2.2.2 GESTÃO NAS PEQUENAS PROPRIEDADES RURAIS	20
2.2.3 GESTÃO DO RISCO PARA UMA PEQUENA PROPRIEDADE RURAL	27
3. CONCLUSÃO	33
REFERÊNCIAS	34

1. INTRODUÇÃO

O projeto foi realizado com o objetivo de expandir os conhecimentos sobre a Gestão de Investimentos, Riscos e Gestão de Agribusiness, a partir da pesquisa realizada com dados obtidos através da empresa Verduras Jordão Produção e Comércio LTDA realizando uma análise sobre a gestão de risco da propriedade rural.

As aulas de Gestão de Investimentos e Riscos foram importantes para nos fazer compreender que é essencial para as organizações possuir uma gestão a respeito das práticas que possibilitem identificar, evitar e tratar riscos, visto que tais eventos podem ameaçar o desenvolvimento do objetivo. Mostrando assim, que saber gerenciar riscos em investimentos possibilita gerir as possibilidades de um investimento, pois quando executada com eficácia pode evitar grandes perdas de valores e também identificar oportunidades em que o risco é tolerável em comparação ao retorno esperado.

As aulas de Gestão de Agribusiness nos demonstram que o seu gerenciamento é responsável por trazer decisões assertivas para as empresas, bem como, um melhor posicionamento de mercado e principalmente melhor atendimento às exigências da população. O gestor encarregado fará análises e será por meio destas que a organização empresa terá acesso às mais avançadas tecnologias, tendências de mercado, análise rigorosa de qualidade, aumento de produtividade e, acima de tudo, análise de investimento. Demonstrando, portanto, que se faz extremamente necessário a gestão no ramo de Agronegócio que implica diretamente no desenvolvimento, garantindo o potencial para se manter atualizado no mercado.

2. PROJETO INTEGRADO

Nesta etapa do PI são apresentados os conteúdos específicos de cada unidade de estudo e como são aplicados no respectivo trabalho.

2.1 GESTÃO DE INVESTIMENTOS E RISCOS

A gestão de Investimentos e Riscos é um conjunto de estratégias e práticas que buscam identificar, mitigar e controlar riscos para evitar perdas. No contexto dos investimentos, significa entender os diferentes graus de risco dos ativos e compor uma carteira que proteja seu patrimônio da ameaça do prejuízo.

Na verdade, nenhum investimento está totalmente livre de riscos, até o mais sólido dos títulos públicos pode perder valor no mercado, por exemplo. No mercado financeiro, especialmente, o risco costuma ser proporcional ao retorno, exigindo do investidor uma estratégia eficaz para lidar com as incertezas sem comprometer sua rentabilidade.

Em outras palavras: os riscos são inevitáveis para o investidor, mas é possível gerenciá-los para obter ganhos maiores sem abrir mão da preservação de capital.

2.1.1 PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCO

Atualmente toda empresa lida com riscos diariamente, pois toda organização está exposta aos mais variados tipos de incidentes, sendo necessário um gerenciamento de riscos visando garantir a sobrevivência da organização.

Além disso, aprender a lidar com o processo sistemático do gerenciamento de riscos em projetos também ajuda a fazer com que eles sejam executados com mais fluidez. Mas não é apenas na velocidade que os benefícios são gerados. As empresas que colocam em prática a gestão de riscos também diminuem as perdas e aumentam a confiança de seus colaboradores.

O gerenciamento de riscos na nova indústria que vivemos pode ser resumido como o processo de identificar, tratar, avaliar e monitorar os riscos existentes em uma empresa, departamento, operação, evento ou alguma atividade específica. O objetivo é minimizar ou até mesmo eliminar completamente a possibilidade de impactos que sejam negativos para a organização, comprometendo a companhia ou o seu funcionamento, caso um desses riscos venha a se concretizar.

Em suma, podemos dizer que o objetivo do gerenciamento de riscos é reduzir o número de incertezas que podem se materializar em problemas e minimizar o efeito daquelas que venham a ocorrer. É importante destacar também que a origem dos riscos pode ser externa como: o comportamento dos clientes e concorrentes, mudança tecnológica, novas leis e regulações ou internas aquelas que surgem de dentro da estrutura da empresa ou do projeto.

É de extrema importância que a organização consiga mapear os riscos potenciais que podem causar grandes danos ao seu funcionamento ou aos resultados. Dessa forma, evita-se os riscos que são desconhecidos e que podem causar um grande impacto inesperado na empresa.

Gerenciamento de riscos em projetos

Se tratando de projetos, o gerenciamento de riscos é o processo de identificar, analisar e, em seguida, responder a qualquer risco que surja ao longo do ciclo de vida de um projeto. O objetivo central é ajudar o projeto a permanecer no caminho certo e atingir sua meta.

O gerenciamento de riscos não é apenas reativo, deve fazer parte do processo de planejamento para descobrir o risco que pode acontecer no projeto e como controlar esse risco, se de fato ocorrer. Nesse caso, um risco é qualquer coisa que possa afetar potencialmente o cronograma, o desempenho ou o orçamento do seu projeto. Os riscos são potencialidades, e em um contexto de gerenciamento de projetos, se eles se tornarem realidades, eles então são classificados como “questões” que devem ser abordadas. Portanto, o gerenciamento de riscos é o processo de identificar, categorizar, priorizar e planejar os riscos antes que eles se tornem problemas.

O gerenciamento de riscos pode significar coisas diferentes em diferentes tipos de projetos. Em projetos de larga escala, as estratégias de gerenciamento de risco podem incluir planejamento detalhado e extenso para cada risco, para garantir que as

estratégias de mitigação estejam em vigor caso surjam problemas. Para projetos menores, o gerenciamento de riscos pode significar uma lista simples e priorizada de riscos de alta, média e baixa prioridade.

Existem várias metodologias que têm como objetivo gerenciar os riscos de um projeto. É possível, entretanto, identificar alguns pontos em comum entre elas. Uma política de gestão de riscos adota os seguintes passos:

Identificação: Busca criar uma lista de todos os riscos que possam impactar o sucesso de um projeto ou o desempenho de uma atividade, bem como reconhecer algumas características para futura análise. É a etapa em que se busca identificar quais as possíveis fontes de risco.

O mapeamento é uma etapa crucial do processo de gestão de riscos e deve mapear de forma detalhadas todos os processos importantes para o bom desempenho da empresa, como a cadeia de suprimentos, o setor financeiro, os recursos humanos, as instalações e os processos de comercialização e venda ou prestação de serviço, que são a base da geração de receitas.

Análise: Nessa etapa, se avalia qual a probabilidade de que cada risco efetivamente ocorra e qual seria o seu grau de impacto. Essas informações são necessárias para criar parâmetros de classificação dos riscos e posteriormente realizar uma investigação quantitativa.

O objetivo dessa fase é criar um ranking, classificando os riscos de acordo com a análise feita na etapa anterior. Riscos com maior probabilidade de ocorrer e impactos mais graves devem ter prioridade na prevenção

Planejamento de respostas: Define as ações a serem tomadas para eliminar a probabilidade de um risco ocorrer ou minimizar o seu impacto, definindo, para isso, os procedimentos e técnicas a serem adotadas para cada caso.

Monitoramento e Controle: Acompanha as atividades das empresas e os andamentos dos projetos visando aplicar as medidas que foram desenhadas para evitar os riscos já analisados e identificar novas ameaças, tomando ações corretivas sempre que necessárias.

Principais fatores do gerenciamento de riscos e investimentos

Para combater efetivamente essas ameaças, é preciso ter uma gestão de riscos, pois tal ferramenta possui ações estratégicas que têm como objetivo principal a identificação e correção de desvios que comprometam o gerenciamento adequado. Dessa forma, a companhia passa a atuar diretamente na prevenção de perdas.

É importante notar que a gestão cuidadosa dos riscos não se limita apenas à prevenção de danos, ela também agrega valor ao negócio. Isso porque pode ser aplicada em diferentes cenários, como na necessidade de implantação de novas estratégias não previstas no planejamento, na otimização do ambiente de trabalho e no reparo a danos significativos ao negócio. Seus principais fatores são:

- Objetivo do Investimento: Responsável por trazer benefícios;
- Custo: Valor que custará o projeto;
- Riscos: Possíveis riscos que podem surgir;
- Recursos: Quais serão os recursos necessários e sua disponibilidade;
- Retorno do investimento: Qual o tempo necessário para obter o retorno investido;
- Cenários: Como está o mercado atual para o projeto.

Principais categorias dos riscos

No mundo dos investimentos, o risco está relacionado com a incerteza do retorno, ou seja, no futuro o retorno pode não atingir o montante inicial de investimento.

Todo investimento possui algum nível de risco, portanto, deve-se avaliar o risco como uma variável importante na hora de investir. As aplicações em renda fixa, por exemplo, são conhecidas por oferecerem maior segurança ao investidor, pois apresentam baixa volatilidade e grande parte dos investimentos conta com a garantia do Fundo Garantidor de Crédito (FGC). Já a renda variável está sujeita a maiores riscos, mas também a maiores ganhos.

Fatores como os riscos dos investimentos, rentabilidade e liquidez são fatores fundamentais a serem considerados na hora de investir. Os riscos dos investimentos são classificados em dois grandes grupos: os riscos sistemáticos e os não sistemáticos.

Risco sistemático: O risco sistemático, ou sistêmico, é aquele que afeta a economia de uma forma geral, ou seja, é o risco ao qual não apenas um ou outro ativo está sujeito, mas todo o sistema e empresas que estão inseridas.

Um exemplo seria um colapso no sistema financeiro ou de capitais que afete toda a economia brasileira. Obviamente, algumas empresas ou setores sofrerão mais ou menos que outras, mas de uma forma ou de outra, todos os componentes deste sistema serão afetados.

O risco sistemático também é conhecido também como risco não diversificável, uma vez que ele não pode ser anulado, a não ser que o investidor tenha recursos para aplicar daquele sistema. Alguns fatores que influenciam o risco sistemático são:

- Queda acentuada do PIB;
- Crise política;
- Insegurança jurídica no país.

Em alguns casos o risco sistemático pode ultrapassar as fronteiras e ocorre toda a economia global.

Risco não sistemático: O risco não sistemático, ou não sistêmico é localizado. Ou seja, diferente do primeiro, ele não afeta todo o sistema, mas sim determinado segmento do mercado.

Nesse caso, a diversificação na carteira de investimentos já seria capaz de minimizar os riscos dos investimentos. Existem diferentes riscos não sistêmicos que variam de acordo com o fator que o origina. Os principais são:

- Risco de mercado;
- Risco de liquidez;
- Risco de crédito.

Risco de Mercado: O risco de mercado refere-se à possibilidade de investir dinheiro em função das oscilações no mercado financeiro, seja na taxa de juros, câmbio, ou do mercado acionário.

Esse tipo de risco é medido pela diferença entre o desempenho de um investimento e alguma referência, como variação do CDI ou do Ibovespa. Os investimentos da renda variável são os mais impactados, porém, todos os investimentos possuem volatilidade.

Risco de Liquidez: Liquidez é uma facilidade de converter um ativo em dinheiro sem perda de valor. Quanto mais rápida essa conversão, maior é a liquidez do investimento. Portanto, o risco de liquidez é o perigo de não obter o dinheiro do investimento quando precisa.

Os investimentos podem ter diferentes tipos de liquidez, podendo ser diária ou podem ter prazo para resolução e demoram alguns dias para negociação. A poupança e Tesouro Selic são conhecidos pela sua alta liquidez, já que permite fazer saques no mesmo dia (D + 0) ou no seguinte (D + 1), sem perda de valor.

Outras aquisições permitem que o dinheiro permaneça útil sem que possa ser movimentado por longos períodos de tempo. Além disso, existem opções em que o saque antecipado implica gastos, existe uma relação entre liquidez e retorno na renda fixa. Investimentos com baixa liquidez costumam apresentar maiores taxas de retorno, como algumas LCIs, e alguns títulos do Tesouro Direto.

Risco de Crédito: Risco de crédito é o risco relacionado à possibilidade de o emissor do título não honrar com o pagamento aos investidores, este risco está diretamente ligado ao perfil das instituições que estão oferecendo o investimento.

No caso dos Títulos Públicos, seria o risco do Governo não devolver o dinheiro dos investidores, já no caso de uma debênture, por exemplo, seria da empresa que emitiu o título de dívida não paga.

Por isso, investimentos assegurados pelo FGC, como poupança, CDBs, LCI e LCA, são considerados mais seguros nesse quesito, pois caso a instituição financeira que emitiu o título quebre, o FGC garante o pagamento de até R\$70 mil por CPF.

Em caso de falência de uma gestora de fundos de investimentos, a CVM transfere a gestão do fundo para outra instituição, sem prejuízo para os investidores.

Risco Operacional: Toda operação está conectada a falhas ou até mesmo uma fraude no processo de operação, o que, normalmente, prejudica diretamente o investidor. O risco operacional reflete apenas as falhas que podem ocorrer no

investimento, como problemas nos equipamentos, falhas humanas, má administração, estratégia inadequada, entre outros.

Risco legal: O risco legal é a possibilidade de algum fator relacionado à legislação afetando as atividades de uma entidade, está associado tanto com a quebra de termos contratuais quanto com o descumprimento da legislação.

Está mais suscetível a esse tipo de risco quem negocia com agentes não autorizados ou instituições que atuam em um mercado desregulamentado.

Riscos estratégicos: As estratégias são conjuntos de ações e diretrizes que mobilizam os recursos de uma organização visando ao ganho de competitividade em longo prazo. Elas objetivam a proteção e a adaptação às oscilações do mercado como um todo.

Assim, os riscos estratégicos levam em conta o posicionamento da organização e são os que mais impactam a tomada de decisão dos gestores.

Riscos financeiros: Já os riscos financeiros são aqueles que prejudicam diretamente o fluxo de caixa do negócio, além de comprometer o capital de giro e o patrimônio. A perda de saúde financeira é um problema que afeta diferentes organizações, de diversos segmentos.

Como exemplos, podemos citar o risco de endividamento, quando o nível geral de inadimplência é bastante elevado em comparação ao patrimônio e aos recursos gerais da organização. O risco de liquidez também é outra ocorrência comum, quando há a pouca capacidade de converter insumos em rentabilidade.

A qualificação dos riscos inclui ainda a análise qualitativa e quantitativa dos riscos, sendo elas:

Análise qualitativa: é a priorização dos riscos, significa dar atenção aos riscos que têm grande probabilidade de ocorrer ou que podem causar grandes impactos. Uma das melhores ferramentas para fazer a análise qualitativa é a Matriz de Riscos.

Análise quantitativa: demonstra o impacto de tempo e dinheiro que os riscos podem causar, fornecendo informações como números, dias, horas e valores que a empresa teria caso os riscos se concretizassem. Para a análise quantitativa, recomenda-se a utilização da Matriz de Oportunidades.

2.1.2 MATRIZ DE RISCO

Todo projeto, por mais que tenha sido bem planejado, pode apresentar um número de riscos que devem ser tratados o quanto antes e, assim, evitar impactos negativos para os negócios da empresa.

Estamos falando de gestão de riscos, que consiste em avaliar os fatores de risco e se antecipar aos possíveis acontecimentos. Para tal, algumas ferramentas podem ser bastante úteis aos gestores na tomada de decisões.

Matriz de risco é uma ferramenta que permite visualizar e selecionar quais são os riscos que devem ter prioridade de tratamento em uma organização, ou seja, é uma ferramenta que auxilia na avaliação dos riscos a serem tratados de forma hierarquizada. O mapeamento de possíveis riscos e a realização de uma análise preliminar desses riscos é fundamental para traçar um plano de prevenção eficiente.

O planejamento é a etapa mais importante de qualquer projeto de gestão, é nesta etapa que serão definidos os parâmetros de como será realizado um determinado trabalho para atingir as metas estratégicas da organização. Vale ressaltar que em toda implementação de um plano de gestão é importante estabelecer diretrizes de boas práticas para que as novas funções façam parte da cultura organizacional da empresa e, assim, se torne um processo de melhoria contínua.

A Matriz de Risco nada mais é que uma tabela dinâmica que relaciona dois fatores: probabilidade e impacto. Através desses dois parâmetros é possível calcular e classificar os riscos, possibilitando a avaliação dos gestores de quais riscos devem ter prioridade de tratamento.

A probabilidade trata da possibilidade de um acontecimento e o impacto mostra qual a gravidade desse mesmo acontecimento, essas duas dimensões combinadas determinam o nível crítico do risco a ser tratado. A tabela (matriz) deve ser elaborada de uma maneira que a visualização dos níveis críticos seja rápida e simples, facilitando a análise do gestor sobre cada um dos riscos. Vejamos agora um exemplo de matriz de risco:

Probabilidade/ Impacto	Sem Impacto	Leve	Médio	Grave	Gravíssimo
Quase certo	Risco Elevado	Risco Elevado	Risco Extremo	Risco Extremo	Risco Extremo
Alta	Risco Moderado	Risco Elevado	Risco Elevado	Risco Extremo	Risco Extremo
Média	Risco Baixo	Risco Moderado	Risco Elevado	Risco Extremo	Risco Extremo
Baixa	Risco Baixo	Risco Baixo	Risco Moderado	Risco Elevado	Risco Extremo
Raro	Risco Baixo	Risco Baixo	Risco Moderado	Risco Elevado	Risco Elevado

Observe que conforme aumenta a probabilidade e o impacto, tem um maior número de células vermelhas (alto e risco alto). A combinação dos fatores gera automaticamente os status críticos de cada risco. Os níveis de probabilidade e gravidade (impacto) devem ser definidos na construção da matriz através da atribuição de uma pontuação, de forma que seja parametrizado basicamente o que é: alto (ou elevado), médio (ou moderado) e baixo.

O principal benefício dessa metodologia é a antecipação de acontecimentos que podem causar prejuízos para os negócios da empresa. A partir da priorização de riscos é possível estabelecer um plano de prevenção e tratamento adequado. Mapear os riscos de forma sistemática cria, inclusive, oportunidades para que a organização repense seus processos de trabalho e elabore estratégias mais consistentes.

Um problema não tratado é só uma “pedra no sapato”, um problema identificado e tratado contribui para o processo de melhoria contínua. Outra vantagem importante que a matriz de risco oferece é a facilidade de visualizar as dimensões do problema em um gráfico de interface simples e fácil de interpretar, que pode ser usado para guiar toda a equipe de trabalho.

Análise de oportunidades em um negócio

Em um contexto empresarial, as oportunidades geralmente não aparecem sozinhas, pois elas fazem parte de um contexto incerto, juntamente com as ameaças, ou seja, para que uma organização consiga tirar proveito de uma oportunidade, obrigatoriamente ela também deverá identificar e saber lidar com as suas ameaças.

A análise das oportunidades e das ameaças de uma organização pode ser feita com a utilização de diversos tipos de ferramentas da administração, no entanto uma das mais conhecidas é a matriz SWOT.

A matriz SWOT é uma ferramenta de gestão utilizada no planejamento estratégico das empresas e suas iniciativas. As letras do termo SWOT vem de Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças).



Ambiente Interno: Os quadrantes “forças” e “fraquezas” estão no ambiente interno da empresa. Neste ambiente encontram-se fatores os quais a empresa consegue influenciar diretamente e tomar ações diretas.

Práticas de gestão, a cultura organizacional, carteira de clientes, patentes, colaboradores, maquinário, políticas, tecnologias, software e filiais, tudo isso são exemplos de elementos que estão no ambiente interno da empresa, e podem representar forças ou fraquezas, dependendo de sua situação.

Se os recursos e capacidades se transformam em uma vantagem competitiva para a empresa em relação aos seus concorrentes, então são consideradas forças. Caso

os recursos e capacidades sejam deficiências que a empresa tem em comparação com seus concorrentes atuais ou em potencial, então são consideradas fraquezas.

Ambiente externo: Já no ambiente externo, existem diversos fatores sobre os quais a empresa não tem influência direta nem controle, como a inflação, pandemias, fatores climáticos, taxas de juros, variações cambiais, crises econômicas, entre tantas outras. Apesar de não conseguir controlar fatores externos, é fundamental que a empresa os monitore continuamente, pois eles são base para o planejamento estratégico. Sem esse acompanhamento não é possível identificar em tempo hábil as oportunidades e as ameaças que se apresentam.

Segundo a análise SWOT, uma oportunidade existe quando um fator externo cria um cenário favorável para a empresa. Imagine uma empresa de software de videoconferência em um cenário de uma pandemia. Isso apresenta uma grande oportunidade para esta empresa. Fatores que criam um ambiente desfavorável para a empresa, impossibilitando controle e influência direta, são considerados ameaças para o negócio. As fintechs são consideradas ameaças importantes para os bancos tradicionais.

É importante compreendermos as relações entre os aspectos internos e externos da matriz SWOT. Essas relações são descritas pela tabela a seguir:

	Oportunidade	Ameaça
Força	Alavancagem: A empresa tira proveito da situação, pois existe uma oportunidade que encontra os pontos fortes da empresa. Aqui uma sugestão é tomar ações para alavancar a empresa.	Vulnerabilidade: Neste caso, existe uma ameaça, mas ela é amenizada devido a pontos fortes da empresa. A sugestão aqui é desenvolver ações que eliminem ou minimizem as vulnerabilidades.
Fraqueza	Limitações: Ocorre quando tem pontos fracos que impedem o aproveitamento de uma oportunidade. A sugestão aqui é desenvolver ações que eliminem ou minimizem as limitações.	Problemas: Uma ameaça encontra um ou mais pontos fracos, deixando a empresa vulnerável. A ideia aqui é desenvolver ações que anulem ou minimizem os problemas.

2.2 GESTÃO DE AGRIBUSINESS

O desempenho do agribusiness é o setor que mais promove benefícios para a economia brasileira, pois é a partir dela que o crescimento do país vem acontecendo nos últimos anos. A expansão do setor primário tem superado o aumento do PIB e isso decorre de significativa expansão das exportações, redução das importações e podemos também acrescentar melhor eficiência na Gestão dos Agronegócios.

Atualmente uma administração eficiente tem sido objetivo entre os produtores rurais de todo o país. A grande maioria das organizações empresariais de atividade rural, é considerada de pequeno porte e não tem condições técnicas para gerenciar os custos de suas atividades. Cabe aos profissionais de contabilidade apontar a esses empresários evidências para o melhor caminho contábil a ser aplicado à atividade Rural como um instrumento de relevância para seu processo administrativo.

2.2.1 A AGRICULTURA FAMILIAR

A agricultura familiar no Brasil é a principal produtora dos alimentos que vão para a mesa dos brasileiros. Diferente da monocultura, esse tipo de manejo do solo produz alimentos variados, com respeito ao solo e ao ecossistema, e é feito por pessoas que têm a terra como sua principal fonte de sustento. Agricultura familiar é toda forma de cultivo de terra que é administrada por uma família e emprega como mão de obra os membros da mesma. A produção de alimentos acontece em pequenas propriedades de terra e se destina a subsistência do produtor rural e ao mercado interno do país.

Esse modelo de produção tradicional, contrasta com as grandes produções do agronegócio que produzem em massa um único gênero alimentar, como soja ou milho, destinado à exportação e à alimentação de animais para pecuária. A agricultura familiar se diferencia dos demais tipos de agricultura, pois nela a gestão da propriedade é compartilhada pela família e os alimentos produzidos nela constituem a principal fonte de renda para essas pessoas. No Brasil, a atividade envolve aproximadamente 4,4 milhões de famílias e é responsável por gerar renda para 70% dos brasileiros no campo, segundo informações do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA).

A Organização das Nações Unidas (ONU) estima que 80% de toda a comida do planeta venha desse tipo de produção.

No entanto, o tema sobre a agricultura familiar é abordado e entendido de maneira diferente por cada país e alguns contam com legislações específicas que regulam esse tipo de produção. No Brasil, a agricultura familiar conta com uma legislação própria. É considerado agricultor familiar aquele que promove atividades no meio rural em terras de área inferior a quatro módulos fiscais, emprega mão de obra da própria família e tem sua renda vinculada à produção resultante desse estabelecimento.

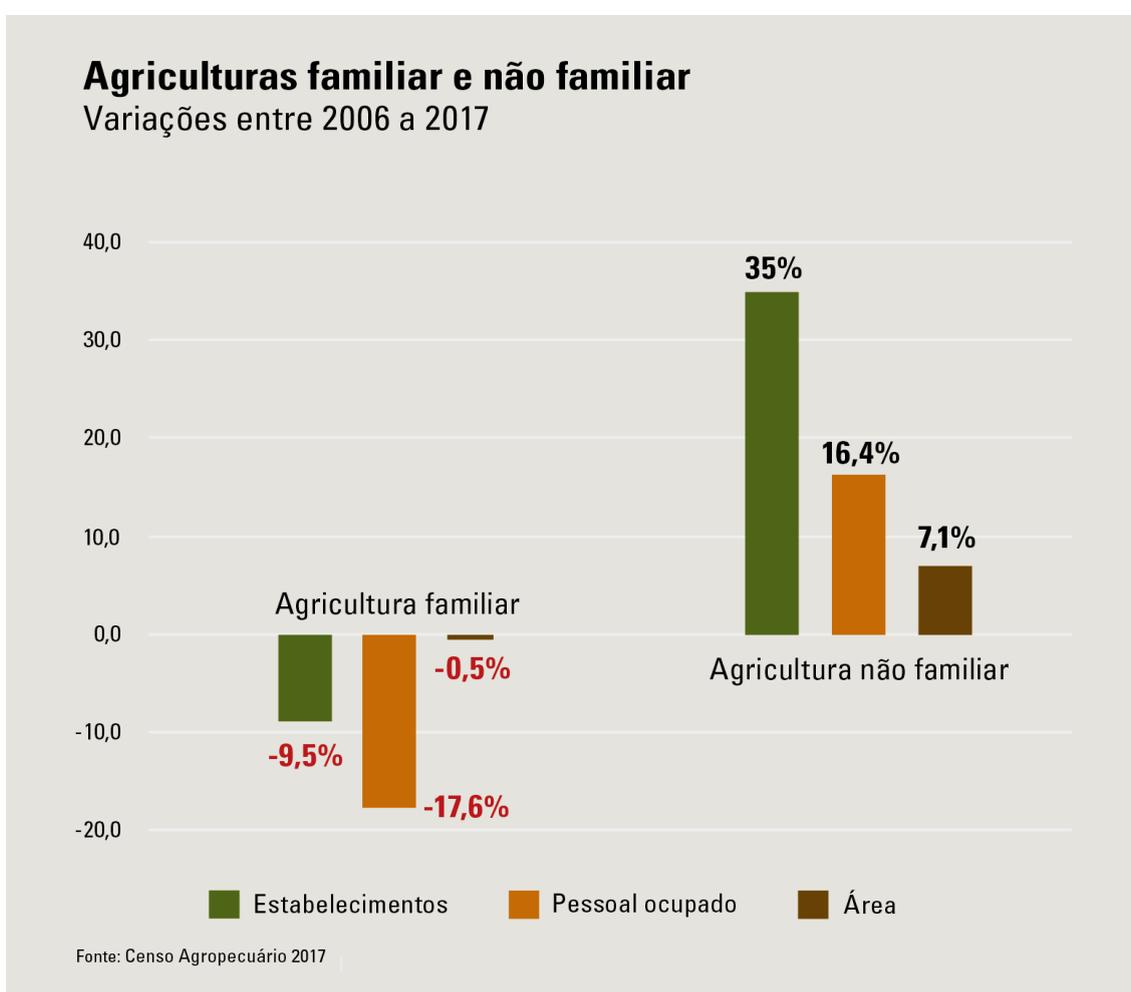
Um módulo fiscal é uma unidade de medida definida em hectares que tem seu valor estipulado pelo Incra (Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária) para cada município de acordo com o tipo de exploração da terra, a renda obtida, outros tipos de exploração existentes e que também gerem renda, e o conceito de propriedade familiar.

Segundo o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, a agricultura familiar é a principal responsável pela produção de alimentos para os brasileiros. Ela é composta por pequenos produtores rurais, povos indígenas, comunidades quilombolas, assentamentos de reforma agrária, silvicultores, aquicultores, extrativistas e pescadores o setor se destaca pela produção de diversos gêneros alimentares, como milho, mandioca, feijão, arroz, entre outros.

De acordo com o censo agropecuário de 2017, realizado pelo IBGE, 77% dos estabelecimentos agropecuários são classificados como sendo de agricultura familiar. A concentração desse tipo de produção é maior nas regiões norte, nordeste e em pontos da região sul do país. Os estados de Pernambuco, Ceará e Acre possuem a maior concentração de agricultura familiar por área no país, enquanto os estados do Centro-Oeste e São Paulo, são as regiões que possuem menores níveis de concentração. O censo agropecuário de 2017 do IBGE aponta ainda que a agricultura familiar no país é responsável por empregar 10,1 milhões de pessoas e corresponde a 23% da área de todos os estabelecimentos agropecuários. Os homens representam 81% dos produtores, e as mulheres 19%. A faixa etária de 45 e 54 anos é a que mais concentra agricultores e apenas pouco mais de 5% deles completaram o ensino superior.

Esses pequenos agricultores são responsáveis por produzir cerca de 70% do feijão nacional, 34% do arroz, 87% da mandioca, 60% da produção de leite e 59% do rebanho suíno, 50% das aves e 30% dos bovinos.

No entanto, no censo agropecuário de 2017 do IBGE houve uma redução de 9,5% no número de estabelecimentos classificados como de agricultura familiar, em comparação ao censo agropecuário de 2006, o segmento também foi o único a perder mão de obra. Enquanto na agricultura não familiar houve a criação de 702 mil postos de trabalho, a agricultura familiar perdeu um contingente de 2,2 milhões de trabalhadores, conforme representado na imagem abaixo:



No site da Embrapa (Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária) é possível encontrar diversos programas de governo destinados direta ou indiretamente à agricultura familiar. O Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf) financiado pelo BNDES (Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e

Social) procura promover a ampliação ou modernização da estrutura produtiva nos estabelecimentos rurais.

Em 1999, o governo brasileiro criou o Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA) como órgão responsável pela gestão do Pronaf, conduzida pela Secretaria da Agricultura Familiar, que era responsável pela gestão de um conjunto de instrumentos criados para incentivar o desenvolvimento das pequenas propriedades. No cenário em que o MDA foi criado havia a necessidade de reconhecer os pequenos produtores com integrantes do setor agropecuário do país.

A partir do momento em que foi criado o MDA, o Brasil passou a ter dois diferentes ministérios conduzindo a política agrícola: o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) e o MDA. Tal estrutura demonstra que a agricultura do país dividiu-se em duas, como se fossem distintas, entretanto, o pequeno produtor e os produtores não familiares estão inseridos nas mesmas cadeias produtivas. Visto que, os dois produtores utilizam as mesmas tecnologias, práticas agronômicas, sementes e também atuam no mesmo mercado.

A principal diferença se estabelece na mão de obra empregada e os maquinários, sendo que os agricultores familiares e não familiares sofrem influência positiva ou negativa dos mesmos fatores, mas com intensidade diferente.

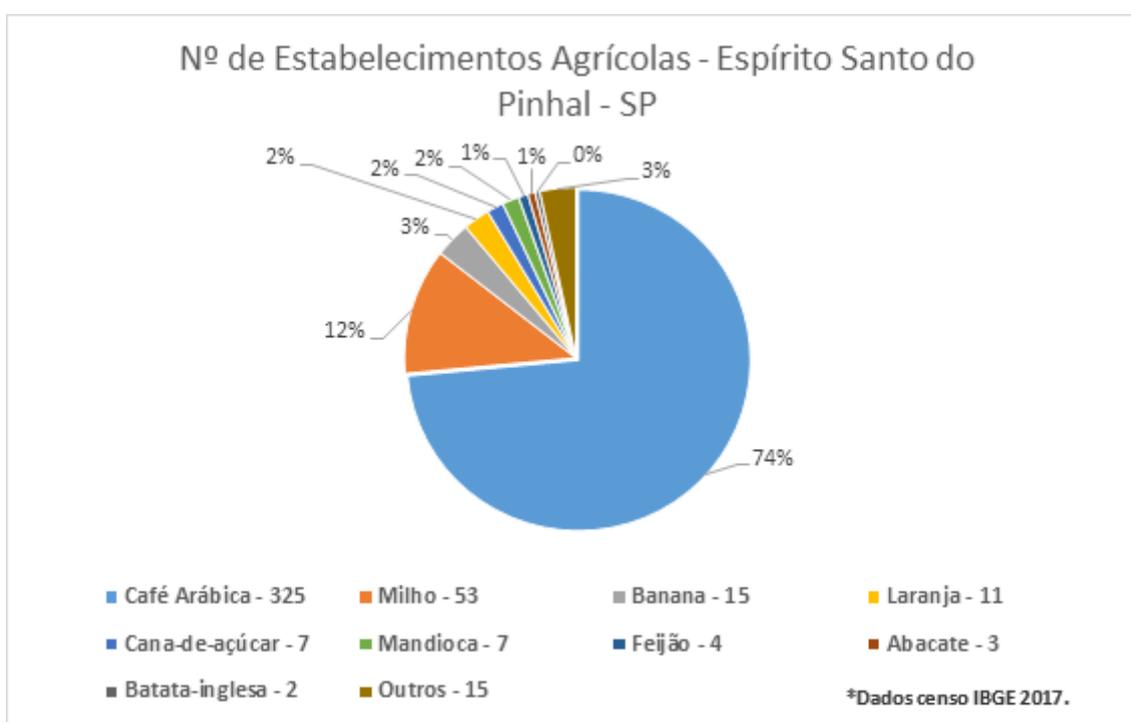
Mercado Regional - Agricultura familiar

No mercado atual, para conseguir comercializar seus produtos, é necessário que os produtores busquem atender o que os consumidores vêm exigindo, como qualidade, diferenciação e normas sanitárias e exigências ambientais, entre outras. Desta maneira, em vez de o produtor produzir da forma que ele quer, é preciso mudar e produzir o que o mercado necessita, isso fará com que ele tenha a diferenciação que o consumidor quer quanto aos produtos e consegue ganhar um valor significativo pelo que produz, garantindo, assim, o sustento e a inserção social da família.

A agroindustrialização da matéria-prima pelo próprio agricultor no meio rural, que é produzida na propriedade, tem dado acesso ao agricultor familiar a novos mercados nos quais esse pode vender seu produto. Pelo fato de o agricultor familiar produzir muitas vezes em pequena escala e com mão-de-obra familiar, o produto passa a ser visto pelo consumidor como algo diferenciado e com maior qualidade, que é o que este vem buscando. Desta maneira, o agricultor passa a produzir para um mercado

específico que vai atender a um determinado tipo de consumidor. Cada mercado possui seu próprio perfil e seus desafios, como qualquer outro mercado, eles não são apenas mercados, mas canais de comercialização aos quais os agricultores familiares têm acesso.

Os produtores de Espírito Santo do Pinhal - SP, região estudada pelo presente projeto e também cidade onde a empresa analisada está inserida, possui produtores de mercadorias diversificadas, no entanto, os principais produtores são aqueles que cultivam: café arábica, milho, laranja, banana e cana-de-açúcar. Abaixo o gráfico representando a quantidade de estabelecimentos e seu respectivo cultivo:



A empresa estudada se encontra no ramo de produção e comercialização de hortaliças, sendo que o mercado brasileiro de hortaliças é altamente diversificado e segmentado, com dezenas de olerícolas sendo comercializadas e consumidas nas diferentes regiões do país, embora o volume da produção tenha se concentrado em poucas espécies, como alface, batata, cebola, cenoura, melancia e tomate. A produção de grande parte do volume comercializado das hortaliças no Brasil é realizada por pequenos agricultores.

Na região estudada, e esta que a empresa também está inserida, a comercialização desses produtos é feita em diferentes canais, como as centrais de distribuição das grandes redes de supermercados, mercados menores, sacolões, feiras

livres, restaurantes e/ou nas centrais de abastecimento (Ceasa, Ceagesp). O setor varejista tem se mostrado como um dos principais canais de distribuição de hortaliças, sendo que os supermercados constituem o principal canal na área urbana.

2.2.2 GESTÃO NAS PEQUENAS PROPRIEDADES RURAIS

A Lei nº 4.504, de 30 de novembro de 1964 (Estatuto da Terra) e a Lei nº 8.629 de 25/02/1993, definem "imóvel rural" como sendo o prédio rústico, de área contínua qualquer que seja a sua localização, que se destine ou possa se destinar à exploração agrícola, pecuária, extrativa vegetal, florestal ou agroindustrial, seja através de planos públicos de valorização ou através de iniciativa privada.

Desse conceito extrai-se que, estando localizado em área urbana ou rural é constituído por uma ou mais áreas identificadas por meio de suas respectivas matrículas imobiliárias, a propriedade rural a que se refere o direito agrário caracteriza-se, essencialmente, pela formação de uma unidade de exploração econômica, quer seja representada por uma única propriedade imobiliária, quer seja pelo grupamento dessas propriedades.

A gestão dessas propriedades rurais, reúne atividades que auxiliam o produtor a tomar decisões em relação à sua empresa agrícola, pensando em atingir resultados positivos, lucro e rentabilidade no negócio. O gerenciamento nessas propriedades se modernizou com o passar dos anos, e os conceitos de administração familiar passaram a dar lugar a uma empresa rural administrada por profissionais especializados, com capacitação em aplicar conceitos administrativos nas empresas agrícolas brasileiras. Isso porque o gestor precisa estar preparado para o mercado moderno e globalizado, que oscila em relação a valores dos insumos e custos de produção, o que pode afetar produtores rurais caso não haja organização e planejamento estratégico.

Além disso, na administração da propriedade rural é necessário observar fatores como comercialização da produção, aspectos ambientais, a concorrência que também é global, etc. A partir disso e de questões estruturais da propriedade como tamanho, tipo de exploração e volume de negócios, o administrador monta um planejamento

Sendo assim, a administração rural faz com que os proprietários possam administrar de forma segura o seu negócio, com informações confiáveis sobre a produção, além de possibilitar controlar adequadamente recursos, acessar novos mercados e basear decisões estratégicas no futuro.

Ciclo PDCA

Uma ferramenta completa e eficiente, o método do Ciclo PDCA é um dos mais conhecidos para ajudar na execução do planejamento estratégico de forma eficiente nas empresas. A qualidade dos serviços oferecidos pelas empresas é, cada vez mais, um diferencial necessário para o sucesso e o destaque. Para isso, a eficácia dos processos se mostra como fator determinante no desenvolvimento do negócio.

Antes de construir um ciclo PDCA, é importante saber que o ciclo PDCA tem como objetivo auxiliar a execução da estratégia. Portanto, a estratégia deve ser previamente desenvolvida, contando com uma equipe preparada e consciente.

Dessa forma, os objetivos da gestão poderão não somente sair do papel, mas como também ter seu processo de execução monitorado para que não se percam no caminho. Assim, a utilização do ciclo no ambiente organizacional é um caminho possível para melhorar os resultados e alavancar o desempenho da empresa.

O Ciclo PDCA também é chamado de ciclo de Shewhart ou de Ciclo de Deming, nomes que atribuem crédito aos seus idealizadores. O engenheiro Walter Shewhart foi o criador do método do Ciclo PDCA, nos anos 1920. Mas o modelo do Ciclo PDCA foi se tornar famoso apenas nos anos 1950, principalmente no Japão, graças ao professor americano William Deming. Ele é considerado o pai do controle de qualidade nos processos produtivos.

Seus criadores foram inspirados principalmente pelos americanos Clarence Irving Lewis e John Dewey, que foram dois dos fundadores da escola filosófica do pragmatismo, além de outros diversos filósofos que escreveram sobre a geração de conhecimento. Dewey refletiu sobre a solução de problemas em cinco passos, os quais foram essenciais para a criação do Ciclo PDCA que hoje conhecemos, sendo eles:

1. Perceber a dificuldade;
2. Localizar o problema;
3. Definir o problema;

4. Sugerir possíveis soluções e desenvolver através do raciocínio as influências sugeridas;
5. Observar posteriormente as soluções aplicadas, que levam a sua aceitação ou rejeição.

Inicialmente, o ciclo foi desenvolvido para ser aplicado na administração da qualidade da gestão, sendo a ferramenta de Qualidade PDCA um método recomendado para o aprimoramento contínuo da qualidade dos produtos e serviços da empresa. Mas seu uso foi aprimorado, hoje a ferramenta é uma das principais para a compreensão do processo administrativo e para a solução de problemas. A sigla PDCA significa Plan, Do, Check, Act, que se traduz como:

- Planejar;
- Fazer;
- Verificar;
- Agir.

Esses são os 4 passos do ciclo, que normalmente começa pelo planejamento. Existe a possibilidade de utilizar variações, dependendo do tipo de objetivo procurado pela empresa.

1ª ETAPA: Planejamento

Sua ordem lógica começa com o PLAN, que foca na parte estratégica. O objetivo aqui é levantar e analisar informações para estabelecer objetivos e metas. É importante elaborar um plano que resolva os problemas encontrados. Para isso, deve-se desenvolvê-los com base nos valores e diretrizes políticas da empresa. Depois é que se vai levar em consideração o estabelecimento dos objetivos pretendidos com o ciclo.

Em seguida, faz-se a escolha do caminho a ser percorrido para que os objetivos sejam atingidos e, também, a definição dos métodos que serão utilizados para chegar a isso. Além dessas fases, no planejamento é escolhida a equipe que fará parte do processo, incluindo os líderes de cada um.

Essa etapa da aplicação do Ciclo PDCA é dividida em 4 fases:

1. Identificação do problema: Nessa fase, é fundamental definir o problema e reconhecer a importância dele para o desenvolvimento da atividade. Pergunte-se “O que

está acontecendo?”. Levante o histórico do problema, mostre as perdas causadas pelo problema e proponha uma data para o problema ter sido solucionado. Para ter uma melhor visão do problema, você pode usar relatórios, dados, gráficos, fotos ou ferramentas como o Brainstorming.

2. Observação do problema: Agora, o problema deve ser observado em seus detalhes, com suas características específicas. Essa pode ser a fase mais demorada do processo. Afinal, as características do problema devem ser analisadas por vários pontos de vista, além de observar o problema nos locais onde acontecem. Quando concluída, permitirá ao grupo estimar o orçamento necessário para resolver o problema bem como a meta a ser atingida com a sua solução.

3. Análise do problema: A pergunta a ser feita é durante a análise é “Por que esse problema está acontecendo?”. É nessa fase que as causas serão descobertas, levantar as possíveis causas, colocá-las em ordem de relevância e escolher as mais prováveis. Além de testar essas hipóteses com novos dados coletados e descartar as mais improváveis fazem parte da seleção de causas do problema.

4. Plano de ação: Depois de identificadas as causas do problema, é hora de criar ações para resolvê-lo. O Plano de Ação é uma ferramenta ideal para essa etapa, pois permite descrever claramente o que precisa ser feito, quem será o responsável e quando deverá ser concluída cada tarefa planejada.

2ª ETAPA: Execução

Na fase DO, ou Execução, é onde efetivamente se coloca em prática a execução do Plano de Ação criado. Essa é uma das etapas mais importantes do ciclo e deve ser acompanhada de perto. Assim, as ações serão executadas conforme planejado.

É importante anotar e evidenciar os resultados (bons ou ruins) de cada tarefa concluída. Isso permite um aprendizado necessário ao time envolvido durante o processo.

3ª ETAPA: Verificação

No CHECK, é onde acontece a verificação do que foi executado e dos resultados obtidos com o plano de ação. Essa fase pode ser desenvolvida ao longo da execução do

Plano de Ação ou, então, formalmente ao término do mesmo, podendo inclusive envolver pessoas ou grupos externos ao time responsável pela solução do problema.

Essa verificação consiste em confirmar se o que foi planejado já está implantado, além de comparar os resultados entre o antes e o depois e o alcance da meta proposta. Se os resultados colhidos na verificação não forem satisfatórios, é recomendado que se volte à fase de Planejamento do PCDA.

4ª ETAPA: Ação

Na última etapa, o ACT, nos permite refletir sobre o caminho a ser tomado ao término do ciclo: como será a divulgação dos resultados e do aprendizado adquirido e o que fazer com os eventuais problemas remanescentes. Aliás, eles poderão ser abordados em um novo “Giro do PDCA”, para a melhoria contínua dos processos. Essa etapa é dividida em 2 partes:

1. Padronização: Aqui é padronizado o que deu certo no Plano de Ação. Evitando-se, assim, que o problema corra risco de reaparecer, essa padronização é feita a partir da criação ou revisão de documentos que descrevam os processos (padrões). Além disso, é importante comunicar as alterações nos variados veículos de comunicação da empresa, como e-mails, reuniões, etc. Para essa padronização ser efetiva, a equipe deve estar apta a desenvolvê-la, o que demanda treinamento e educação para os envolvidos na mudança.

2. Conclusão: É neste momento que a equipe faz uma reflexão sobre todos os resultados (com a ajuda de gráficos, fotos e outras ferramentas como a Análise de Pareto ou a Folha de Verificação). Deve-se documentar o que deu certo e o que não deu, identificar o que ainda pode melhorar no processo, registrar o aprendizado que o ciclo gerou para o grupo e pensar nos planos futuros.

Aplicação do Ciclo PDCA na pequena propriedade rural

Atualmente, mudanças econômicas ocorridas em diferentes locais do planeta podem influenciar as diferentes atividades econômicas de outras partes do mundo e, por consequência, de cada estabelecimento rural. Com isso torna-se cada vez mais importante tratar a unidade rural como empresa que realmente é ou deveria ser.

Escassez de recursos para financiamento (investimentos e custeio), exigências cada vez maiores do mercado com relação à qualidade e origem dos produtos, pressão

da população quanto às questões ambientais, competitividade estimulada pelo sistema capitalista e globalizado, e redução das margens de lucro, são algumas das razões pelas quais deve-se reforçar a necessidade da adoção de sistemas mais adequados de gestão do estabelecimento agrícola.

O Ciclo PDCA (Plan, Do, Check e Act) é um dos instrumentos que podem auxiliar o processo de gestão do estabelecimento rural como um todo. Este método pode ser aplicado para gerir cada setor do estabelecimento rural ou mesmo cada etapa do desenvolvimento das atividades da propriedade.

A empresa escolhida para desenvolver o presente projeto atua no ramo de comercialização e produção de hortaliças e verduras, portanto o modelo do ciclo PDCA de uma propriedade rural foi realizado voltado para este mercado, conforme infográfico e ciclo apresentado abaixo:



Ciclo PDCA - Pequena propriedade rural

PLAN (Planejamento)

1. Identificação do problema: Clima e pragas, transporte inadequado das mercadorias e mão de obra despreparada.

2. Observação do problema: Devido às mudanças bruscas de temperatura e alterações climáticas ao longo do ano, tem causado impactos diretamente nas plantações, ocasionando o surgimento de pragas que são extremamente prejudiciais às plantas.

Bem como, outro ponto que necessita de atenção é o transporte inadequado que tem danificado as mercadorias e causado perdas. Isso ocorre devido ao mal planejamento e distribuição dos produtos nas embalagens de transporte e ao despreparo da equipe responsável.

3. Análise do problema: Apesar do clima ser uma variável incontrolável, é possível minimizar seus impactos por meio de tecnologias que auxiliem nesse processo. Já na parte operacional se faz necessário um treinamento para os colaboradores do setor responsável, pois o erro acontece por falta de conhecimento.

4. Plano de ação: Adotar tecnologias voltadas para possuir mais autonomia sobre o ambiente, bem como no sensoramento, visando reduzir os impactos das alterações climáticas.

Realizar treinamentos voltados para a qualificação dos colaboradores, objetivando reduzir prejuízos e possuir uma mão de obra mais capacitada.

DO (Execução)

As estufas agrícolas são ótimas estruturas para serem instaladas no perímetro da plantação, pois estas são utilizadas para reter o calor do sol, proteger as plantas contra possíveis ameaças externas e manter a temperatura interna controlada de acordo com a entrada de radiação solar. A utilização das estufas agrícolas é cada vez mais comum, pois possibilita o produtor se adequar às variações climáticas, evitando os danos causados por elas, tornando-se uma ótima opção a ser implantada na propriedade rural.

Em relação ao treinamento da equipe operacional é essencial, pois a falta de conhecimento sobre novas tecnologias, métodos e ferramentas de trabalho atrapalha a produtividade e causa prejuízos. Nesses casos, a capacitação não é opcional, já que instrui os profissionais a realizarem o trabalho corretamente e a maximizar o tempo.

CHECK (Verificação)

Nesta etapa se faz a avaliação das mudanças implementadas na etapa anterior, procurando identificar o que deu certo e o que deu errado. Geralmente, verifica-se se as atividades planejadas foram feitas corretamente, se o resultado esperado foi atingido e quais foram os pontos positivos e negativos na execução do plano. Portanto, aqui será relatado tudo aquilo que ocorreu após a implantação da estufa e da realização do treinamento voltado para a equipe operacional.

ACT (Ação)

1. Padronização: Esta etapa é muito importante para o sucesso da ferramenta, pois vai ser aqui que será pontuado tudo o que deu certo nas mudanças implantadas, visando que os problemas anteriores não voltem a ocorrer.

2. Conclusão: Neste momento é preciso realizar uma reflexão de tudo aquilo que foi realizado, documentar os sucessos e fracassos e identificar possíveis melhorias para o futuro.

2.2.3 GESTÃO DO RISCO PARA UMA PEQUENA PROPRIEDADE RURAL

A falta de controle, planejamento e organização é uma das grandes deficiências na gestão de pequenas propriedades rurais. Consolidar um negócio realmente não é tarefa fácil, requer conhecimento, controle das atividades e muitas tomadas de decisões, fazendo parecer que é muito mais complicado do que realmente é administrar ou gerenciar uma propriedade. Assim, entender a importância da gestão na propriedade rural é tarefa crucial para que o negócio dê seus primeiros passos para o crescimento,

principalmente quando se depara com um cenário de crise econômica, pelo qual o país vem atravessando.

A gestão da propriedade é um conjunto de ações que visa promover melhor controle das atividades do ponto de vista organizacional e financeiro, auxiliando as decisões a serem tomadas de modo que o produtor rural possa ter uma visão ampla de seu negócio, maximizando a produção e minimizando perdas e custos.

É fato que cada propriedade tem a sua realidade e que é preciso munir-se de estratégias adequadas para que se obtenha sucesso no negócio. Assim, conhecer os pontos fortes, as possíveis fraquezas e os gargalos da produção são tarefas importantes para quem almeja resultados positivos.

Por meio da utilização de ferramentas que gerencie os riscos é possível evitar que a empresa seja surpreendida por problemas de difícil solução e que poderiam ser identificados anteriormente, por meio da construção da matriz de risco, por exemplo, pode-se ter a prevenção e apoio que o gestor deseja, visto que, se preparar-se para um erro, uma perda ou o dano de uma má escolha é uma estratégia importante, considerando que o mercado se mantém ativo, mesmo se uma empresa apresentar dificuldades de seguir com o negócio.

Também chamada de matriz de probabilidade e impacto, trata-se de uma ferramenta de gerenciamento utilizada para identificar e determinar o tamanho de um risco e possibilitar as ações de impedimento ou controle. Isso quer dizer que a ciência antecipada de um problema ajuda a criar medidas preventivas para gerar menor ou nenhum impacto. A matriz de risco é apresentada graficamente para facilitar a visualização e interpretação.

Com o uso do método, a empresa consegue acompanhar os projetos, priorizar e mapear os processos mais importantes, engajar as equipes para que executem as tarefas com mais atenção e tratar as ocorrências em estágio inicial, antes que se transformem em não conformidades.

O objetivo maior, além de evitar problemas, é criar a oportunidade de preparação para algo que não pode ser evitado ou que possa impactar diretamente nos custos e resultados da empresa, uma visão ampla ajuda a tomar decisões mais seguras. Dado que as duas dimensões de uma Matriz de Riscos são compostas pela probabilidade

e impacto, a seguir é apresentado de forma mais detalhada a definição dessas duas variáveis.

Probabilidade: A probabilidade (eixo vertical) consiste na medição de o quão provável é a ocorrência do risco. Em outras palavras, na probabilidade deve-se analisar o quão fácil ou difícil é que determinado risco aconteça, por exemplo, medir o quão provável é que chova hoje? A probabilidade deve ser medida em níveis.

Impacto: O impacto (eixo horizontal) se refere às consequências do risco caso ele vier a ocorrer, ou seja, quais serão os prejuízos ou danos causados caso o risco incida de fato. O impacto pode ser negativo por exemplo, prejuízo financeiro, perda de clientes, dano à equipamento, etc; ou ainda, positivo, como novas oportunidades de negócio, utilização de uma nova tecnologia, redução de taxas ou impostos, etc.

Matriz de risco pequena propriedade rural

A Matriz de Riscos deve ser uma ferramenta inserida no processo de gestão de riscos da organização. O primeiro passo para utilizar essa ferramenta consiste em criar uma matriz adaptada de acordo com o contexto da empresa. Ou seja, definir e descrever quais são os critérios que deverão classificar a probabilidade e o impacto do risco para processos ou projetos. De acordo com as necessidades da empresa rural foi estabelecido a ferramenta com 5 diferentes níveis de riscos:

		Riscos				
Probabilidade	Quase certo	Risco Elevado	Risco Elevado	Risco Extremo	Risco Extremo	Risco Extremo
	Alta	Risco Moderado	Risco Elevado	Risco Elevado	Risco Extremo	Risco Extremo
	Média	Risco Baixo	Risco Moderado	Risco Elevado	Risco Extremo	Risco Extremo
	Baixa	Risco Baixo	Risco Baixo	Risco Moderado	Risco Elevado	Risco Extremo
	Raro	Risco Baixo	Risco Baixo	Risco Moderado	Risco Elevado	Risco Elevado
		Sem impacto	Leve	Médio	Grave	Gravissimo
		Impacto				

A Matriz de Riscos deve ser uma ferramenta inserida no processo de gestão de riscos da organização. O primeiro passo para utilizar essa ferramenta consiste em criar uma matriz adaptada de acordo com o contexto da empresa. Ou seja, definir e descrever quais são os critérios que deverão classificar a probabilidade e o impacto do risco para processos ou projetos. Para isso, os critérios e a descrição desses critérios para probabilidade e impacto foram definidos no processo de gestão de risco da seguinte forma:

Probabilidade	Descrição dos critérios de probabilidade
Descritiva	
Raro	Não é provável que aconteça
Baixa	Pode ser que ocorra uma vez dentro de um ano
Moderada	Pode ser que ocorra mais de uma vez dentro de um ano
Alta	Pode ser que ocorra mensalmente
Quase certo	Pode ser que ocorra semanalmente

Impacto	Descrição dos critérios de impacto
Raro	Os riscos possuem consequências pouco significativas
Baixo	Os riscos possuem consequências reversíveis em curto e médio prazo com custos pouco significativos
Moderado	Os riscos possuem consequências reversíveis em curto e médio prazo com custos baixos
Alto	Os riscos possuem consequências reversíveis em curto e médio prazo com custos altos
Quase certo	Os riscos possuem consequências irreversíveis ou com custos inviáveis

Os riscos identificados da empresa rural estudada no presente projeto foram:

		Riscos				
Probabilidade	Quase certo	Risco Elevado	Risco Elevado	Risco Extremo	Risco Extremo	Risco Extremo
	Alta	Risco Moderado	Risco Elevado	Risco Elevado	Risco 1: Queda de internet	Risco Extremo
	Média	Risco 3: Quebra dos equipamentos de trabalho	Risco Moderado	Risco Elevado	Risco Extremo	Risco 4: Quedas de linhas telefônicas
	Baixa	Risco baixo	Risco baixo	Risco Moderado	Risco 5: Pragas na plantação	Risco Extremo
	Raro	Risco baixo	Risco baixo	Risco Moderado	Risco Elevado	Risco 2: Falta de energia elétrica
		Sem impacto	Leve	Médio	Grave	Gravíssimo
		Impacto				

1. Queda de Internet: Alta porque a probabilidade de ocorrer é grande visto que nos últimos meses uma incidência por mês foi registrada, devido a localização isolada da propriedade o sinal sofre recorrentes oscilações. O impacto é grave pois o sistema principal que a empresa utiliza precisa de internet para operar.
2. Falta de Energia Elétrica: Raro porque a probabilidade de ocorrer é pequena, pois tal acontecimento quando ocorre não gera nenhum impacto porque a empresa conta com um gerador de energia próprio. Já o impacto é gravíssimo caso vier a acontecer, pois todos os equipamentos de trabalho da empresa dependem de energia elétrica para operar.
3. Quebra dos Equipamentos de Trabalho: Média porque ocorre ocasionalmente, no entanto, a empresa conta com uma reserva considerável de equipamentos de trabalho em estoque e realiza manutenções periódicas nos equipamentos. Quanto ao impacto é sem impacto, pois há vários equipamentos iguais operando no setor fazendo com que a quebra de um ou outro seja rapidamente reversível e de baixo custo.

4. Queda nas Linhas Telefônica Disponíveis: Média porque ocorre algumas vezes no ano, devido a precariedade das linhas telefônicas na região onde a empresa está instalada a comunicação fica comprometida quando a queda ocorre. O impacto é gravíssimo, pois a comercialização e venda de produtos é prejudicado, visto que os clientes não conseguem entrar em contato com a empresa (a principal fonte de venda é realizada por telefone).
5. Pragas na plantação: Baixa porque a empresa conta com insumos agrícolas voltados para o controle de pragas, bem como, a aplicação de adubo conforme a análise do solo e o uso de defensivos de acordo com a necessidade para o controle de pragas e doenças. O impacto é grave, visto que, dependendo do grau atingido por pragas na plantação pode ser devastadora podendo grande parte do plantio.

Portanto, notamos que os riscos são sempre uma possibilidade, mas isso não significa que podem ser amplamente ignorados ou classificados como inevitáveis. A gestão de risco é importante, pois reconhece as ameaças e entende o que cada uma delas pode provocar e otimizar o processo para diminuir tais efeitos. A ferramenta Matriz de Riscos além de permitir conhecer os riscos, também possibilita mensurar sua probabilidade de realização e o impacto sentido.

Além disso, a matriz da gestão de riscos também serve como contraprova do planejamento estratégico. A partir de sua análise, é possível comprovar ou retificar uma informação anterior, além de aprofundar nos detalhes e definir a ordem de prioridade para o desenvolvimento de soluções.

3. CONCLUSÃO

Com base nas pesquisas realizadas podemos notar que a organização Verduras Jordão Produção e Comércio LTDA é uma empresa ímpar na cidade onde está situada, visto que, não possui nenhum outro negócio do mesmo porte que forneça tais produtos, sendo assim identificamos que apesar de ser uma empresa familiar, busca estar sempre atualizada com o mercado consumidor e se encontra em expansão na região, fornece seus produtos a diversos canais de comercialização. Entretanto, assim como as demais propriedades rurais, a maioria de suas variáveis é devido a localização, que possui linhas de internet e telefone precárias, a gestão da empresa está buscando alternativas para minimizar seus possíveis impactos na mesma.

O gerenciamento de investimentos e riscos é de suma importância para a sobrevivência das organizações no mercado atual, dado que, toda empresa está sujeita a prejuízos, sendo essencial identificar as possíveis fontes de ameaças, chances delas se realizarem e o impacto sofrido, bem como desenhar a ação de controle de danos. Assim, uma gestão feita com excelência pode evitar grandes perdas de valores e também identificar oportunidades em que o risco é tolerável em comparação ao retorno esperado.

Nota-se a importância da gestão do agribusiness nas propriedades agrícolas, pois sua administração é essencial para atingir o melhor posicionamento no mercado e atender as exigências dos consumidores. A mesma corresponde à junção de diversas atividades produtivas que estão diretamente ligadas à produção e subprodução de produtos derivados da agricultura e pecuária, onde seu processo produtivo nas entidades são utilizados uma série de tecnologias e biotecnologias para alcançar níveis elevados de produtividade. Em suma, o agronegócio ocupa um lugar de destaque na economia mundial, principalmente nos países subdesenvolvidos ou em desenvolvimento, pois garante o sustento alimentar das pessoas e sua manutenção, além disso, contribui para o crescimento da exportação e do país que o executa.

REFERÊNCIAS

Administradores.com - *Agribusiness: Boa gestão bons resultados*. Disponível em: <https://administradores.com.br/noticias/agribusiness-boa-gestao-bons-resultados>
Acesso em 05/11/2021

Ageitec - *Gestão do Estabelecimento Rural*. Disponível em: https://www.agencia.cnptia.embrapa.br/gestor/sistema_plantio_direto/arvore/CONT000f_wuzxobr02wyiv807fiqu9zg3djl7.html
Acesso em 10/11/2021.

Brazilian Journal of Development - *Mercados para a agricultura familiar*. Disponível em: <https://www.brazilianjournals.com/index.php/BRJD/article/view/12830/10779>
Acesso em 24/11/2021.

Broto - *Como encontrar mão de obra rural e investir na qualificação dos trabalhadores?* Disponível em: <https://blog.broto.com.br/mao-de-obra-rural/>
Acesso em 10/11/2021.

Delogic - *VEJA 5 PRINCIPAIS TIPOS DE RISCOS EMPRESARIAIS*. Disponível em: <https://blog.delogic.com.br/veja-5-principais-tipos-de-riscos-empresariais/>
Acesso em 17/11/2021.

EMATER-RO - *Dia especial mostra aos produtores rurais a importância na gestão da propriedade*. Disponível em: <http://www.emater.ro.gov.br/ematerro/2020/02/27/dia-especial-mostra-a-produtores-rurais-a-importancia-da-gestao-da-propriedade/>
Acesso em 22/11/2021.

Embrapa - *Comercialização e consumo de hortaliças durante a pandemia do novo coronavírus*. Disponível em: <https://www.embrapa.br/busca-de-noticias/-/noticia/52561599/artigo---comercializacao-e-consumo-de-hortalicas-durante-a-pandemia-do-novo-coronavirus>
Acesso em 08/11/2021.

Ferramentas de Qualidade - *Matriz de Riscos (Matriz de Probabilidade e Impacto)*. Disponível em: <https://ferramentasdaqualidade.org/matriz-de-riscos-matriz-de-probabilidade-e-impacto/> Acesso em 22/11/2021.

IBGE - *Censo Agro 2017*. Disponível em: https://censos.ibge.gov.br/agro/2017/templates/censo_agro/resultadosagro/agricultura.html Acesso em 08/11/2021.

IBGE - *Em 11 anos a agricultura familiar perdeu 9,5% dos estabelecimentos e 2,2 milhões de postos de trabalho*. Disponível em: <https://censos.ibge.gov.br/agro/2017/2012-agencia-de-noticias/noticias/25786-em-11-anos-agricultura-familiar-perde-9-5-dos-estabelecimentos-e-2-2-milhoes-de-postos-de-trabalho.html> Acesso em 08/11/2021.

IPOG Blog - *Conheça mais sobre a administração rural e saiba porque ela é importante para o agronegócio no Brasil*. Disponível: <https://blog.ipog.edu.br/gestao-e-negocios/administracao-rural/> Acesso em 07/11/2021.

IRIB - *Conceitos de imóvel rural: aplicação na certificação do INCRA expedida no memorial descritivo georreferenciado*. Disponível em: https://irib.org.br/files/obra/4108_integra.pdf Acesso em 08/11/2021.

Jusbrasil - *A definição de Pequena Propriedade Rural*. Disponível em: <https://fjradvogados.jusbrasil.com.br/noticias/126322854/a-definicao-de-pequena-propriedade-rural> Acesso em 07/11/2021.

Linkana - *Gestão de riscos financeiros: conceito, importância e guia de aplicação*. Disponível em: <https://www.linkana.com/blog/gestao-riscos-financeiros/> Acesso em 24/11/2021.

Linkana - *Matriz de gestão de risco: conceito, importância e dicas de aplicação*. Disponível em: <https://www.linkana.com/blog/matriz-gestao-risco/> Acesso em 22/11/2021.

Moki - *Matriz de Risco: veja as principais etapas para aplicá-la!* Disponível em: <https://site.moki.com.br/matriz-de-risco/> Acesso em 17/11/2021.

Mundo Educação - *Agronegócios.* Disponível em: <https://mundoeducacao.uol.com.br/geografia/agronegocios.htm> Acesso em 24/11/2021.

ONZE - *Gerenciamento de riscos: como funciona e por que é importante.* Disponível em: <https://www.onze.com.br/blog/gerenciamento-de-riscos/> Acesso em 28/10/2021.

Politize - *Qual a situação da agricultura familiar no Brasil?* Disponível em: <https://www.politize.com.br/agricultura-familiar/> Acesso em 05/11/2021.

Rabbot - *Gerenciamento de riscos: o que é e como fazer da forma correta?* Disponível em: <https://rabbot.co/blog/gerenciamento-de-riscos-2/> Acesso em 13/11/2021.

Remessa Online - *Aprenda a fazer a gestão de riscos em investimentos.* Disponível em: <https://www.remessaonline.com.br/blog/gestao-de-riscos-em-investimentos/> Acesso em 24/11/2021.

Revista Agropecuária - *Estufas agrícolas: Quais as vantagens da sua utilização?* Disponível em: <http://www.revistaagropecuaria.com.br/2019/10/18/estufas-agricolas-quais-as-vantagens-da-sua-utilizacao/> Acesso em 10/11/2021.

Setting Consultoria - *Exemplo de Matriz de Risco: o que é e como usar nos negócios.* Disponível em: <https://www.setting.com.br/blog/riscos-e-compliance/exemplo-de-matriz-risco/> Acesso em 22/11/2021.

Siteware - *Como aplicar o Ciclo PDCA na sua empresa?* Disponível em: <https://www.siteware.com.br/metodologias/ciclo-pdca/> Acesso em 09/11/2021.

TAVARES, Maria Flávia de Figueiredo. Introdução à gestão do agronegócio. 2 edição - Porto Alegre: SAGAH, 2018

THE CAP Finanças - *Principais tipos de riscos dos investimentos e como evitar*. Disponível em: <https://comoinvestir.thecap.com.br/principais-tipos-riscos-investimentos-como-evitar/>
Acesso em 17/11/2021.

Thomaz Ribas - *Matriz SWOT: como aproveitar esta ferramenta de gestão*. Disponível em: <https://thomazribas.com/gestao/matriz-swot> Acesso em 17/11/2021.

TRECCSON - *Conheça a Importância da Gestão no Agronegócio*. Disponível em: <https://www.trecsson.com.br/blog/agronegoci/importancia-da-gestao-do-agronegocio>
Acesso em 27/10/2021.

Yubb - *Qual a importância da gestão de riscos para investimentos?* Disponível em: <https://yubb.com.br/artigos/dicas/qual-a-importancia-da-gestao-de-riscos-para-investimentos>
Acesso em 27/10/2021.