



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

**ADMINISTRAÇÃO**

**PROJETO INTEGRADO**

GESTÃO DO RISCO NAS PEQUENAS  
PROPRIEDADES RURAIS

**SÍTIO SANTA CECÍLIA**

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

**SÍTIO SANTA CECÍLIA**

MÓDULO TÓPICOS CONTEMPORÂNEOS

GESTÃO DE INVESTIMENTOS E RISCO – PROF. LUIZ  
FERNANDO PANCINE

GESTÃO DE AGRIBUSINESS – PROF. DANILO MORAIS DOVAL

ESTUDANTES:

Janaina Paula Calió Gonçalves, RA 1012020100518

Juliana Paula Calió Buzeli, RA 1012020100520

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2021

# SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>3</b>
<b>2. PROJETO INTEGRADO</b>	<b>4</b>
2.1 GESTÃO DE INVESTIMENTOS E RISCOS	4
2.1.1 PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCO	4
2.1.2 MATRIZ DE RISCO	6
2.2 GESTÃO DE AGRIBUSINESS	9
2.2.1 A AGRICULTURA FAMILIAR	10
2.2.2 GESTÃO NAS PEQUENAS PROPRIEDADES RURAIS	12
2.2.3 GESTÃO DO RISCO PARA UMA PEQUENA PROPRIEDADE RURAL	15
<b>3. CONCLUSÃO</b>	<b>19</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>20</b>

# 1. INTRODUÇÃO

As pequenas propriedades rurais exercem um papel de extrema importância no agronegócio pois são as principais responsáveis pelo abastecimento do mercado interno. Apesar da menor área cultivada em relação às demais propriedades, a agricultura familiar é a responsável por garantir a segurança alimentar do país, fornecendo alimentos para o consumo interno.

Contudo, é evidente que há uma desigualdade competitiva das pequenas propriedades com relação aos grandes produtores. Isso se deve ao fato de que o trabalho em grande escala e o modelo de grandes propriedades, com alta mecanização, certamente não são compatíveis com as possibilidades e características de pequenos produtores e agricultores familiares.

Algumas estratégias são necessárias para que agricultores familiares possam se manter em um mercado cada vez mais competitivo. É necessário um novo modelo de cultura e de valorização para as pequenas propriedades, principalmente no que tange aos produtos diferenciados que essas propriedades produzem.

Faz parte dessa mudança de cultura, a inclusão da gestão de riscos na rotina desses minifúndios, pois essa é uma ferramenta crucial para que se possa adquirir vantagem competitiva no universo do agronegócio.

Todo e qualquer risco pode ser mitigado através de uma gestão eficiente dos fatores que o causam. Assim, a gestão de riscos nas pequenas propriedades rurais irá fazer com que os pequenos produtores se antecipem e diminuam os riscos eminentes do seu negócio, relacionados aos riscos financeiro, de mercado, operacional e de produção.

O Sítio Santa Cecília foi objeto de estudo deste trabalho. A propriedade rural possui 9,6 hectares de terra, das quais 75% são produtivas com as culturas de café, milho e pastagens para a criação de gado de leite e corte.

Assim, será apresentado uma análise e abordagem da gestão do risco na propriedade rural Sítio Santa Cecília localizada no município de Santo Antônio do Jardim - bairro Frutal, com ênfase na sugestão de soluções aplicáveis para o proprietário rural.

## 2. PROJETO INTEGRADO

Será evidenciado neste trabalho uma análise da gestão de riscos da propriedade rural Sítio Santa Cecília, com ênfase na sugestão de soluções aplicáveis para o proprietário rural.

### 2.1 GESTÃO DE INVESTIMENTOS E RISCOS

O objetivo dessa parte do PI é realizar uma análise sobre a gestão de riscos do Sítio Santa Cecília localizado no município de Santo Antônio do Jardim. Será abordado os aspectos relacionados ao gerenciamento de risco, suas categorias e utilização da matriz de risco para auxiliar no processo decisório.

#### 2.1.1 PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCO

O risco é um evento incerto que se ocorrer poderá afetar o projeto ou a propriedade rural de forma positiva ou negativa, estando associado portanto à incerteza.

Todo e qualquer risco pode ser mitigado através de uma gestão eficiente dos fatores que o causam. Assim, faz parte de uma gestão eficiente, conhecer os processos de gerenciamento desses riscos, a fim de se estabelecer uma rotina de planejamento, ação e controle.

São etapas do processo de gerenciamento de risco:

- **Planejar o gerenciamento de riscos:** consiste em definir como fazer ou seja como identificar, analisar, responder, controlar e monitorar o risco, estudando os processos adequados de gerenciamento de riscos e estabelecendo um plano de gerenciamento. Para isso é preciso identificar os riscos e atuar nas etapas seguintes abaixo abordadas.

- **Identificar os riscos:** deve-se listar os vários riscos tanto positivos quanto negativos que o projeto possa ter, bem como identificar o potencial proprietários do risco.
- **Realizar a análise qualitativa dos riscos:** Consiste em filtrar os riscos que serão objeto de resposta enfatizando o grau do risco atribuído. Assim, nesta etapa pode se usar as ferramentas de probabilidade x impacto, causa raiz, importância e lista priorizada.
- **Realizar a análise quantitativa dos riscos:** Aqui serão enfatizados a quantidade dos riscos levantados, podendo ser utilizadas ferramentas de modelos numéricos, resultados combinados, limites de confiança e lista priorizada atualizada.
- **Planejar as respostas aos riscos:** Consiste em estabelecer estratégias e ações para mitigar os riscos levantados sendo imprescindível fazer reservas para os riscos e atualizar os planos de ação.
- **Monitorar e Controlar os riscos:** Uma vez gerido os riscos o trabalho continua em seu monitoramento e controle, transformando assim a gestão em um ciclo vicioso. Assim é fundamental a reavaliação periódica dos riscos com a atuação de auditorias, feedbacks de relatórios e levantamento do status e tendências dos riscos eminentes.

Assim, o gerenciamento dos riscos envolve as 5 fases descritas acima. A categorização dos riscos faz parte da fase de identificação dos riscos pois é nela que os fatores de riscos são avaliados para verificar o seu impacto sobre o atingimento dos objetivos estratégicos da organização. Não existe um padrão de classificação de riscos para ser aplicado em todas as organizações e propriedades rurais, contudo, uma das formas mais comuns de fazer a categorização dos fatores de riscos considera a origem dos eventos e a natureza dos riscos.

A origem dos eventos define de onde deve vir um evento para que a tomada de decisão com relação ao risco seja facilitada. Os riscos relacionados a origem dos eventos pode ser:

- **Riscos Internos:** Envolve os eventos que são originados dentro da própria organização ou propriedade rural, como por exemplo processos internos, funcionários, tecnologia disponível entre outros.
- **Riscos Externos:** Envolve os acontecimentos que estão fora do contexto organizacional, como por exemplo política, economia, setor, etc.

Para a categorização dos riscos com relação a sua natureza, podemos identificar os riscos:

- **Riscos Estratégicos:** Vinculados às decisões tomadas pela alta administração da organização ou pelo gestor da propriedade rural.
- **Riscos Operacionais:** Estão associados a perdas provenientes de processos internos com falhas.
- **Riscos Financeiros:** Associados às operações financeiras da organização ou propriedade rural com o risco de que o fluxo de caixa não seja administrado de forma adequada. Eles podem ocasionar o endividamento excessivo para a organização e para a propriedade rural.

Nesse cenário, faz parte da gestão de riscos das pequenas propriedades rurais conhecer as melhores práticas e processos de gerenciamento de riscos, a fim de desenvolver uma percepção sistêmica das implicações desse gerenciamento e se antecipar às incertezas do futuro, garantindo assim uma maior assertividade na administração de sua propriedade.

### 2.1.2 MATRIZ DE RISCO

A Matriz de Risco é uma ferramenta importante devido ao seu potencial para a comunicação visual e pela simplicidade na elaboração e manutenção. Visualmente, ela dispõe das cores vermelha, amarela e verde, conhecidas mundialmente por se tratarem de algo ruim, médio ou bom, respectivamente.

De uma forma geral, a matriz de risco é elaborada como um gráfico, contendo um eixo com escalas de probabilidade de ocorrência para o risco e outro eixo contendo escalas de impacto corporativo para um determinado fator de risco.

Depois que a estrutura da matriz tiver sido elaborada e ela estiver desenhada, chega o momento em que cada um dos fatores de risco identificado pela equipe de gestão de riscos deve ser analisado, sob os aspectos de probabilidade de ocorrência e de tamanho do impacto organizacional que pode ser gerado. Cada um dos fatores de risco é, então, posicionado na matriz, depois que a equipe chegar a uma conclusão sobre ele (ENDEAVOR BRASIL, 2017).

Normalmente, os fatores de riscos são priorizados de acordo com a sua possibilidade em potencial de afetar a organização de alguma forma, seja nos seus objetivos, seus processos, suas finanças, ou em qualquer outro fator. Além disso, é a própria organização que deve definir o que é uma importância alta, moderada ou baixa para os seus fatores de risco.

A matriz de risco é um procedimento importante em qualquer tipo de empresa, porque ajuda a prepará-la para as mais diversas situações, inclusive, aquelas em que algo pode sair diferente do esperado. Assim, essa matriz é utilizada como um complemento da análise dos possíveis riscos. No entanto, mesmo que a análise de riscos não seja realizada, a matriz ainda pode fazer parte do dia a dia da empresa ou propriedade rural já que ela ajuda a definir o que é prioridade a também a analisar os riscos e oportunidades de um negócio.

A partir disso, podem ser executadas as medidas preventivas, embora não necessariamente todos os riscos precisam receber uma ação. É de responsabilidade dos profissionais que usam a matriz de risco determinarem o momento de agir. Ou seja, perante um risco com impacto baixo a equipe pode decidir por não fazer nada. De qualquer forma, é importante detectá-lo para que seja monitorado e as devidas providências sejam tomadas se houver um aumento do seu impacto.



## Exemplo de Matriz de Risco:

<b>Probabilidade</b>	<b>Alta</b>	Média	Alta	Alta
	<b>Média</b>	Baixa	Média	Alta
	<b>Baixa</b>	Baixa	Baixa	Média
		<b>Baixa</b>	<b>Média</b>	<b>Alta</b>
<b>Impacto</b>				

Por outro lado, a empresa pode decidir que todos os riscos, mesmo os pouco críticos, merecem uma medida. Independente da estratégia, é essencial conhecer as ameaças, bem como as oportunidades e saber o que fazer diante delas. Nesse sentido, é imprescindível aliar o uso da matriz de risco com a matriz de oportunidades, que é a matriz SWOT.

A matriz ou análise SWOT é uma ferramenta de gestão que serve para fazer o planejamento estratégico de empresas, propriedades rurais e novos projetos. A matriz consiste em identificar as Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (opportunities) e Ameaças (Threats) enfatizando ou mitigando sempre que necessário.

## Exemplo de Matriz Swot:

## Análise Swot



### 2.2 GESTÃO DE AGRIBUSINESS

Há meio século atrás o Brasil importava comida para suprir a necessidade e atender a demanda de alimentação do país. Hoje, é o segundo principal produtor de várias commodities que são comercializadas no mercado interno e externo.

Uma boa parte dessa produção se deve a agricultura familiar que, mesmo sendo pequenos produtores acabam por atender a demanda de supermercados, feiras e consumo de famílias com o que produzem, permitindo que, o que é produzido pelas grandes propriedades agrícolas, fique voltado para o comércio de maiores demandas do mercado, como as exportações, por exemplo.

A gestão da pequena propriedade rural tem sido levada em consideração a partir dos últimos anos. Antigamente, os produtores se preocupavam mais com a produção do que tinha em suas propriedades do que com o planejamento dela. Não havia estratégia e tampouco controle do que plantar, como plantar, como colher, investimentos a serem realizados, controle dos custos da produção, etc

Ainda há grande deficiência e resistência dos produtores na gestão das empresas rurais devido a falta de controle, planejamento e organização. Para que a pequena propriedade rural prospere é preciso que a mesma seja vista como uma empresa, no qual são adotados os critérios e princípios que lhe são pertinentes.

### **2.2.1 A AGRICULTURA FAMILIAR**

O setor agropecuário possui grande impacto na economia brasileira e mundial. Insere-se neste contexto a agricultura familiar cujas atividades são realizadas com predominância de mão de obra familiar e representam um papel relevante para o desenvolvimento do país.

Podemos definir agricultura familiar como aquela desenvolvida em pequenas propriedades rurais, onde a atividade agrícola é realizada por grupos de famílias (pequenos agricultores e alguns empregados) e a colheita dos produtos serve de alimento para eles e ainda para o consumo de parte da população.

Ainda que seja uma atividade muito importante para o sustento de diversas famílias que vivem na zona rural, dados apontam que cerca de 70% dos alimentos consumidos no Brasil são fruto da agricultura familiar. As famílias vivem da venda de produtos que plantam. Portanto, a agricultura é uma importante fonte de renda familiar, a qual surge do trabalho em equipe realizado no campo.

A agricultura familiar colabora para a geração de renda e emprego no campo e ainda, melhora o nível de sustentabilidade das atividades no setor agrícola. Sendo assim, a qualidade dos produtos é superior aos outros convencionais.

No Brasil, a agricultura familiar está presente em quase 85% das propriedades rurais do país. No entanto, as dificuldades enfrentadas por esses pequenos agricultores e a expansão do agronegócio tem levado a inúmeros

problemas de ordem social e econômica. A mecanização, por exemplo, é um fator determinante e que tem levado ao êxodo rural de diversas famílias. Ela tem diminuído consideravelmente as taxas de emprego no campo.

Sem muitas perspectivas, infraestrutura e imensa desigualdade social, as famílias se vêem obrigadas a abandonar o campo em busca de melhores condições nas cidades.

Além da mecanização, o agronegócio apresenta um modelo de produção baseado sobretudo no lucro. Assim, o uso de agrotóxicos e a monocultura em grandes propriedades tem sido agravante para os problemas das famílias que residem no campo.

Entretanto, a resistência das muitas famílias ainda têm sido essencial para diminuir o impacto ambiental causado pelos sistemas modernos.

Em 2006, a Lei n.º 11 326 foi considerada um avanço na definição de políticas públicas para o setor. Dentre outras coisas, ela estabelece conceitos, princípios e diretrizes para a criação de uma política nacional consistente e eficiente ligada à agricultura familiar e aos empreendimentos familiares rurais.

A principal característica da agricultura familiar está associada à policultura, ou seja, o plantio de diversos tipos de produtos. Destacam-se as frutas, legumes, verduras e animais, sendo que os principais são o milho, café, mandioca, feijão, arroz, trigo, leite, carne suína, bovina e de aves.

Visto priorizar práticas tradicionais de cultivo e de baixo impacto ambiental, a agricultura familiar tem sido grande aliada da sustentabilidade e da responsabilidade socioambiental. De tal modo, ela adota práticas de cultivo mais sustentáveis com a produção de alimentos orgânicos.

Podemos identificar com clareza e de forma intensa e participativa a agricultura familiar em nossa região. Muito embora, nossas cidades estão localizadas no interior, a logística e o fácil acesso a grandes centros do estado de São Paulo, fazem com que os pequenos produtores consigam escoar o que produzem com certa facilidade. Muito do que se é produzido em algumas

propriedades familiares chegam de forma rápida às mãos da população dos grandes centros.

Percebe-se também que os pequenos produtores estão começando a mudar a visão de como produzir e o que produzir, investindo em planejamento, máquinas e novas tecnologias para melhorar a produtividade e diversificar o que se é plantado em suas propriedades, gerando mais lucro e aproveitamento das terras, fazendo com que a comunidade passe a dar preferência no consumo dos produtos ali cultivados.

Nossa região é caracterizada ainda pela forte produção de café, porém o mercado de produção de vinhos e hortaliças está se fazendo muito presente nos últimos tempos. Pequenos e médios produtores estão substituindo suas lavouras de café por uvas e oliveiras e, alguns já estão colhendo bons resultados na produção de vinhos e azeites.

### **2.2.2 GESTÃO NAS PEQUENAS PROPRIEDADES RURAIS**

De acordo com Barbosa (1983), uma propriedade rural pode ser definida como um conjunto de departamentos integrantes de uma exploração agropastoril – atividade econômica, ou seja, com objetivo de lucro. Mesmo sendo civil em sua maioria, explorada pelo fazendeiro como pessoa física, deve encaminhar-se para o modelo empresarial. O autor ainda conceitua de forma geral as propriedades, conforme o nível de exploração e o tamanho, classificando-as em: empresas rurais (as de melhor produtividade e exploração mais intensiva), latifúndios (as grandes e médias propriedades de exploração extensiva) e minifúndios (as pequenas propriedades “que não se dá nada”).

Geralmente formada por uma área de terras e um imóvel, a propriedade rural é o espaço onde se desenvolve a agricultura e a pecuária, podendo ser classificada conforme o tamanho, tipo de atividade nela realizada e sua localização. Em termos de tamanho, as propriedades não podem ser consideradas grandes, médias ou pequenas somente pelo seu tamanho físico,

mas, principalmente, considerarem-se as condições de desenvolvimento e geração de renda possíveis de serem alcançadas nelas através das variáveis, clima, tempo, fauna e flora. Para Silva (2011), constitui-se numa unidade de produção que possui elevado nível de capital de exploração e alto grau de comercialização, tendo como objetivo técnico a sobrevivência, o crescimento e a busca do lucro.

São consideradas efetivamente utilizadas as áreas plantadas com produtos vegetais; as áreas de pastagens; as áreas de exploração vegetal ou florestal; as áreas de exploração de florestas nativas; as áreas sob processos técnicos de formação ou recuperação de pastagens ou de culturas permanentes.

Em consórcio ou intercalação de culturas, considera-se efetivamente utilizada a área total do empreendimento. No caso de mais de um ciclo anual, com um ou mais produtos no mesmo espaço, considera-se efetivamente utilizada a maior área usada. Para os produtos que não tenham índices de rendimentos fixados será adotada a área utilizada com esses cultivos.

De acordo com José Júnior (2000), o papel do produtor está associado à necessidade de ter o domínio sobre o processo em que está inserido. O produtor é considerado profissional na sua área quando sabe gerenciar, planejar e executar o trabalho. Realizar o papel de gerente e supervisor é tornar-se mais independente, pois terá o domínio da rotina básica de seu empreendimento rural. A visão de negócio permite que a relação entre produtor e “mercado” evolua, pelo simples e inexorável fato da profissionalização. José Júnior (2000) conclui que além do domínio do processo e associando a profissionalização tem:

1º - PLANEJAMENTO: DEFINIR METAS; Definir as ações operacionais, táticas e estratégicas da propriedade, considerando os aspectos técnicos / financeiros / gerenciais / ambientais e humanos.

2º - GERENCIAMENTO: ATINGIR METAS; gerar, organizar e analisar fatos e dados para a tomada de decisão na propriedade. Manter o controle dos aspectos técnicos e financeiros do negócio.

3º - TRABALHO: GARANTIR OS MEIOS; manter uma rotina de checagem e auditoria dos produtos e processos para garantir o cumprimento das ações planejadas e o atingimento dos resultados (METAS) esperados; cumprir duas funções dentro do processo: Rotina de Gerente: gerar, organizar e analisar dados. Rotina de Supervisor: garantir o cumprimento adequado das tarefas. Deve o produtor ver a propriedade rural como uma empresa, onde ele, produtor, é o gerente e o responsável pelo sucesso ou o fracasso da mesma. O produtor rural deve buscar a eficiência produtiva (vender mais) e a eficiência econômica (ganhar mais dinheiro) (JOSÉ JÚNIOR, 2000). Ou seja, lucrar com o seu trabalho e empreendimentos.

De acordo com Callado (2008), a maior parte das atividades rurais desenvolve-se, geralmente, de forma irregular durante o exercício de sua função. A administração enfrenta o desafio de atenuar ou remediar a irregularidade natural do curso dos trabalhos, intensificando outras atividades conexas (beneficiamento ou industrialização dos produtos colhidos) ou reparando as benfeitorias. Flores, Ries e Antunes (2006, p. 49) diz que: “[...] não podemos mais ser simplesmente uma “fazendeira”, mas precisamos nos tornar em “empresário rural”. Fazendeira seria um proprietário de terras que não realiza uma exploração intensiva dos recursos disponíveis em sua propriedade. Os chamados de empresários rurais, estes seriam aqueles proprietários de terras que exploram de maneira intensiva e que investem em tecnologia e em controle de informações, levando seu negócio de maneira empresarial e obtendo, assim, maior rentabilidade.

A gestão rural caracteriza-se pelo conjunto de atividades que promovem a tomada de decisões ao nível de sua unidade de produção, com a finalidade de obter o melhor resultado econômico, mantendo a produtividade da terra. Para isso, o conhecimento das condições de mercado e dos recursos oferecem

ao produtor rural as informações necessárias para o desenvolvimento de sua atividade econômica (CREPALDI, 1998).

Segundo Hoffmann (1984) “a administração rural é o estudo que considera a organização e operação de uma empresa agrícola visando ao uso mais eficiente dos recursos para obter resultados compensadores e contínuos”. Segundo o autor, a administração rural visa responder a questões como: Combinação de culturas e/ou criações a serem exercidas; Definir o nível de produção conforme a quantidade de recursos a ser utilizada por hectare ou por animal; Melhores práticas a serem adotadas nas culturas e criações; O melhor tamanho da propriedade ou de linha de exploração. A administração rural aborda a forma de obter a combinação mais lucrativa dos diversos fatores empregados na produção e orientar qual atividade econômica contribuirá no aumento dos lucros da propriedade rural. Pelo fato da maior parte das decisões serem medidas em termos financeiros, o empresário rural deve desempenhar a função de administrador financeiro de seu empreendimento. As finanças fornecem um mapa com números e análises que ajudam no planejamento, na solução de problemas e nas tomadas de decisões. Dessa forma, o controle dos resultados deve permitir a identificação dos problemas operacionais e avaliação de desempenho de cada unidade estratégica de produção (CREPALDI, 1998).

Barros, Monteiro e Prado (2011) ressaltam a importância da propriedade rural ser vista como um negócio que, obrigatoriamente, deve ter como meta a geração de renda. Para tanto, o empresário rural deve buscar a viabilidade econômica do negócio, e saber que só atingirá esse objetivo com uma gestão de qualidade, que necessita de metas claras, investimento em tecnologia e controle das informações.

### **2.2.3 GESTÃO DO RISCO PARA UMA PEQUENA PROPRIEDADE RURAL**



Depois de compreender o contexto da propriedade e dos recursos existentes, foi aplicada a ferramenta de análise SWOT, desse modo, contextualizou-se o levantamento dos itens obtidos através da metodologia aplicada na propriedade. No primeiro momento o diagnóstico se contempla no ambiente interno observando seus pontos fortes e fracos.

A análise interna abaixo descrita, verificou os pontos fortes e pontos fracos que estão no ambiente da empresa rural estudada e que afetam o seu desempenho organizacional. Os pontos fortes são aspectos positivos que a propriedade rural deve manter ou ainda melhorar. Por outro lado, o empreendimento rural também apresenta pontos fracos, que precisam ser melhorados ou neutralizados para não atrapalharem o seu desempenho.

PONTOS FORTES	PONTO FRACOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Fertilidade do Solo</li> <li>&gt; Proprietário da área rural</li> <li>&gt; Boa localização</li> <li>&gt; Estrutura Física</li> <li>&gt; Equipamentos e Máquinas próprios</li> <li>&gt; Mão de Obra familiar</li> <li>&gt; Gestão familiar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Cultura do patriarca predominante</li> <li>&gt; Grande quantidade de concorrentes</li> <li>&gt; Gestão familiar</li> <li>&gt; Dependência de fornecedores</li> <li>&gt; Custo e receitas</li> </ul>

#### **Análise do ambiente interno - pontos forte e pontos fracos**

O sítio Santa Cecília apresenta como pontos fortes a fertilidade do solo, a diversidade de produtos, o agricultor familiar sendo o proprietário da área rural. A boa localização, á 10 km da cidade de Santo Antônio do Jardim, com vias de acesso consideravelmente transitáveis, não distante de centros maiores como Espírito Santo do Pinhal e São João da Boa Vista, essa facilidade promove a redução dos gastos com o transporte próprio para escoamento da produção e com a compra de insumos. Sua estrutura física com bons equipamentos e máquinas não dependendo exclusivamente de terceiros no processo produtivo, suas benfeitorias também se encontram em bom estado procurando sempre por parte do proprietário a sua conservação e manutenção, contemplando uma casa de alvenaria, um galpão de que é utilizado para

guardar os equipamentos agrícolas, 1 galpão para guardar os insumos, uma garagem e um chiqueiro. Possui energia elétrica, água encanada e telefone que permitem o desenvolvimento. Sua mão de obra é basicamente familiar contando com ajuda de mão de obra sazonal em períodos de safra e de demanda de maiores serviços. Como ponto fraco é possível destacar a cultura predominante, onde o proprietário toma as decisões principais. Esse aspecto da empresa ser familiar, sua postura de gestão é limitada em alguns casos para a resolução de problemas rotineiros e a difícil inserção de novas idéias no negócio. A parte administrativa onde não há um completo controle gerencial das atividades como receitas e custos de cada produção, tomando-se assim decisões precipitadas por falta de informações concretas sobre a situação da propriedade. Também foi possível analisar a dependência de fornecimento de insumos em alguns tipos de culturas que poderiam ser minimizadas.

A análise externa verifica as ameaças e oportunidades que estão no ambiente da empresa e as melhores maneiras de evitar e usufruir dessas situações. A empresa deve olhar para fora de si, para o ambiente onde estão as oportunidades e ameaças.

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Boa aceitação dos produtos no mercado</li> <li>&gt; Baixo risco de comercialização</li> <li>&gt; Tecnologia à serviço da produtividade</li> <li>&gt; Concorrência</li> <li>&gt; Contratos com empresas rurais</li> <li>&gt; Fornecedores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Pandemia</li> <li>&gt; Alto custo da produção</li> <li>&gt; Concorrentes com menores custos</li> <li>&gt; Intempéries climáticas</li> <li>&gt; Inadimplência</li> <li>&gt; Falta de políticas e incentivo à produção agrícola</li> </ul>

**Análise do ambiente externo - oportunidades e ameaças**

Com relação às oportunidades, é identificado que existe boa aceitação dos produtos finais no mercado, isso indica um baixo risco na comercialização dos produtos agropecuários com uso da tecnologia à serviço da produtividade. E, por último, a proximidade com os fornecedores de produtos e serviços, como uma oportunidade que facilita a solução de problemas e agilidade no

deslocamento. Contudo, o maior potencial da propriedade hoje é a manutenção na atividade agrícola. No que tange às ameaças que a empresa sofre, a pandemia que assolou o mundo nos últimos anos e que vem apresentando reflexos numa escala global. O alto custo de produção que não acompanha o declínio dos preços de venda da produção. Outro fator é a incerteza quanto à política nacional de incentivo à produção agrícola. Não há uma política definida de incentivo à compra de insumos, estruturação tecnológica, ou seguro agrícola para intempéries, causados por fatores naturais, ou mesmo uma proteção às constantes baixas dos preços internacionais. No entanto, no ambiente onde a propriedade se insere as terras estão concentradas nas mãos de médios e grandes produtores que com os anos vem sufocando e ingerindo os pequenos que muitas vezes não sobrevivem às crises da economia agrícola. Portanto ao surgirem áreas para a venda que possibilitaram a ampliação da pequena propriedade, devido à falta de reserva de capital excluem automaticamente os pequenos produtores da corrida pela aquisição dessas, pois os grandes e médios latifúndios possuem mais recursos financeiros, pagando mais que um minifúndio poderia pagar. Além destes fatores mencionados, está a questão do clima e do protecionismo aos produtos primários brasileiros por parte de alguns países ocasiona perda de mercado e, por consequência, a perda de lucratividade para os produtores e para a balança comercial brasileira. A questão da inadimplência apresentada por cooperativas e o comércio local, são elementos que podem afetar negativamente a propriedade rural. Essas compreendem as forças ambientais incontroláveis pela empresa rural, que criam obstáculos à sua ação estratégica, mas que poderão ou não ser evitados desde que conhecidas em tempo hábil pela família agrícola. Tal cenário abrange algumas dimensões que afetam diretamente ou indiretamente a atuação, o desenvolvimento e o crescimento das atividades da propriedade rural, levando a mesma a tomar atitudes de reação sobre essas dinâmicas.

### **3. CONCLUSÃO**

Neste trabalho, evidenciamos a importância da gestão de riscos e investimentos nas pequenas propriedades rurais.

É notório que a propriedade rural bem como a agricultura familiar que realiza a gestão de riscos desenvolve um maior potencial e adquire maior competitividade no mercado do agronegócio.

Quando o risco é mitigado as propriedades rurais familiares se tornam menos vulneráveis e ganham qualidade administrativa e visibilidade de seus produtos.

Ao elaborar essa pesquisa, percebemos que a maioria das propriedades rurais familiares ainda são deficitárias na aplicabilidade da gestão de riscos em suas propriedades, por falta de conhecimentos técnicos e orientações.

Concluimos que, para uma boa administração da propriedade rural e garantir seu bom funcionamento, é imprescindível que os pequenos proprietários tenham acesso às informações relacionadas à gestão de riscos.

## REFERÊNCIAS

- ARAUJO, M. J. Fundamentos dos agronegócios. São Paulo: Atlas, 2005.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. ISO 31000:2009: gestão de riscos: princípios e diretrizes. Rio de Janeiro: ABNT, 2009. BASTOS, M. Análise SWOT (matriz): conceito e aplicação. [S.l.]: Portal Administração, 2014. Disponível em: . Acesso em: 01 fev. 2018.
- BATALHA, M. O. (Coord.). Gestão agroindustrial. São Paulo: Atlas, 1997.
- BERGAMASCO, S. M. P. P.; OLIVEIRA, J. T. A. Uma tipologia dos estabelecimentos agropecuários do Brasil a partir do Censo de 2006. Revista de Economia e Sociologia Rural, Brasília, DF, v. 51, n. 1, p. 105-122, jan./mar. 2013 .
- BERTOLUCCI, R. Matriz de risco: uma ferramenta para avaliação de riscos. Curitiba: Auditoria Operacional, 2016. Disponível em: . Acesso em: 09 jan. 2018.
- CASAROTTO, C. Análise SWOT ou Matriz F.O.F.A.: entenda o conceito e como colocá-lo em prática. Belo Horizonte: Marketing de Conteúdo, 2016. Disponível em: . Acesso em: 09 jan. 2018.
- CONAB-COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO. Disponível em: <https://www.conab.gov.br/>. Acesso em: 10 set. 2017.
- EDWARDS, M. R.; SCHULTZ, II, C. J. Reframing agribusiness: moving from farm to market centric. Journal of Agribusiness, v. 23, n. 1, 57-73, 2005.
- EMBRAPA-EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA. Disponível em: <https://www.embrapa.br/>. Acesso em: 15 jan. 2018.
- HOFFMANN, R. A agricultura familiar produz 70% dos alimentos consumidos no Brasil, Segurança Alimentar e nutricional, Campinas, v. 21, n. 1, 2014.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/> . Acesso em: 28 out. 2017.

KAGEYAMA, A. (Coord.). O novo padrão agrícola brasileiro: do complexo rural aos complexos agroindustriais. In: DELGADO, G C.; GASQUES, J. G.; VILLA-VERDE, C. M. (Org.). Agricultura e políticas públicas. Brasília: IPEA, 1987. P. 113-223.

ROSAMILHA, N. J. Métodos de gerenciamento de riscos em projetos de marketing estratégico. In: SIMPÓSIO INTERNACIONAL DE GESTÃO DE PROJETOS, INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE, 4., 2015, São Paulo. Anais... São Paulo: SINGEP, 2015.