



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

**CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**PROJETO INTEGRADO**

GESTÃO DO RISCO NAS PEQUENAS  
PROPRIEDADES RURAIS

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2021

UNIFEOB  
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS  
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE  
CIÊNCIAS CONTÁBEIS

**PROJETO INTEGRADO**  
**GESTÃO DO RISCO NAS PEQUENAS**  
**PROPRIEDADES RURAIS**

MÓDULO TÓPICOS CONTEMPORÂNEOS

GESTÃO DE INVESTIMENTOS E RISCO – PROF. LUIZ  
FERNANDO PANCINE

GESTÃO DE AGRIBUSINESS – PROF. DANILO MORAIS DOVAL

DANIELE C. S. AZARIAS RA1012018200081  
FLÁVIA CAMILA R.I.DA LUZ RA1012018200101  
KAROLINE S. PAVAN RA1012021100432  
LÍRIA MARIA F. PACETE RA1012020200168  
MARISTELA G.F.VILELLA RA1012018200172

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	5
2.1.1 PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCO	7
2.1.2 MATRIZ DE RISCO	15
2.2 GESTÃO DE AGRIBUSINESS	31
2.2.1 A AGRICULTURA FAMILIAR	32
2.2.2 GESTÃO NAS PEQUENAS PROPRIEDADES RURAIS	36
2.2.3 GESTÃO DO RISCO PARA UMA PEQUENA PROPRIEDADE RURAL	38
<b>3. CONCLUSÃO</b>	<b>42</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>43</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>45</b>

# 1. INTRODUÇÃO

O trabalho aqui apresentado aborda o tema Gestão de Risco nas Pequenas Propriedades Rurais, com o atual cenário econômico que vivemos todos os dias nos deparamos com decisões de investimentos que podem ou não afetar diretamente uma significativa cadeia de produtores, sendo eles diretos ou indiretos a nossa economia.

Para trabalharmos mais precisamente esse assunto, nos dedicamos a abordar dois sub temas e tópicos, que serão capazes de elevar o seu conhecimento sobre este assunto, sub temas e tópicos que são eles

## **Gestão de Investimentos e Riscos**

. Processo de Gerenciamento de Risco

. Matriz de Risco

## **Gestão de Agribusiness**

. A agricultura Familiar

. Gestão nas Pequenas Propriedades Rurais

. Gestão do Risco Para uma Pequena Propriedade Rural

Dando enfoque aos temas apresentados acima, realizamos um trabalho onde será detalhado como uma eficiente análise aos riscos, pode ajudar precisamente pequenos ou grandes produtores, sendo que uma boa parte da economia do nosso País é movimentada pelas mãos de pequenos produtores ou geralmente conhecidos como agricultura familiar, onde uma cadeia familiar desenvolve trabalhos em conjunto, para a exportação

ou importação de alimentos, como farinha, café e entrou outros alimentos produzidos pelo nosso país.

Notamos que o Agribusiness exerce papel fundamental na economia, fazendo com que os alimentos cheguem até a nossa mesa, ou mesmo a outros países, é aí que entra uma boa parte dos investimentos, atualmente os produtores se adaptam às mudanças do novo mercado. Investimento em máquinas, por exemplo, fazem com que o produtor realize suas colheitas com ajudas de máquinas inteligentes, capazes de aumentar a qualidade de seu produto e como ele é visto no mercado, já que a qualidade atualmente vem tomando espaço dentro desse segmento.

O Brasil, por exemplo, é um grande exportador de café, levando a outros países o nosso famoso café brasileiro, já que a bebida é facilmente encontrada na mesa de todos os Brasileiros, a França, país onde sua cultura é o chá, vem se permitindo a conhecer o gosto do café Brasileiro, a região mogiana, como é conhecida, exporta cafés desde cafés especiais e delicadamente trabalhados até o café tradicionalmente visto nos supermercados. Ao analisarmos mais profundamente, são pequenos grupos de famílias de produtores, que levam essa bebida a todo o mundo, e exercem papel ao movimentar a economia do País.

Este trabalho abordará temas que hoje exercem grande espaço no mundo dos negócios, e que muitas vezes discutidos, nos traz o pensamento de que, grandes produtos passam por grandes processos, e que na sua grande maioria são pequenas famílias de agricultores que exercem um grande papel na economia Brasileira.

## **2. PROJETO INTEGRADO**

Neste t3pico do Projeto Integrado, ser3o apresentados os aspectos relacionados 3 gest3o das pequenas propriedades rurais e analisado o risco envolvido para esse tipo de neg3cio.

### **2.1 GEST3O DE INVESTIMENTOS E RISCOS**

A defini3o de gerenciamento se refere a gest3o, controle e administra3o de uma organiza3o. No conceito de gest3o de investimentos e risco se torna fundamental para uma boa estrutura3o, se tornando cada dia mais influente.

Importante n3o apenas inibir os pesadelos de fracasso e poss3veis prejuzos, mas tamb3m para colaborar com uma 3tima estrutura estrat3gica, tornando a organiza3o mais forte e preparada para os desafios e impactos que tomadas de decis3o podem vir a causar.

Podendo gerar a possibilidade de agir com as solu3o3es, ap3s identificar quais os poss3veis riscos, s3o avaliados qual o caminho mais seguro e vi3vel para prosseguir a fim de conseguir o menor impacto poss3vel.

A matriz de risco 3 uma ferramenta utilizada nas organiza3o3es para ajudar no controle de a3o3es e risco dando a possibilidade de ver analisar e ap3s um estudo detalhado quais os riscos que precisa de um olhar mais atento, em outras palavras facilita identificar quais s3o os riscos que causaram um maior impacto negativo.

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

Para utilizar uma matriz de risco será necessário realizar algumas etapas como:

1. Identificar todos os riscos em potencial
2. Classificar os riscos de acordo com a probabilidade e impacto
3. Estabelecer a classificação de risco
4. Escolher sobre medidas preventivas

Cada organização terá que analisar quais os riscos em potencial específico para sua finalidade, e realizar uma adaptação para melhor atender a sua realidade. Após um estudo detalhado a matriz de risco irá proporcionar uma facilidade e agilidade na hora de gerir as informações.

## **2.1.1 PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCO**

Entre os diversos objetivos de gestão de empresas está a redução de possíveis imprevistos e prejuízos na operação, fator crítico de sucesso.

O gerenciamento de riscos tem se tornado cada vez mais importante para as empresas, não somente em decorrência do medo dos fracassos corporativos que aconteceram e que poderiam ter sido evitados, mas também pela importância estratégica que este gerenciamento representa. Gerenciar riscos dentro de uma organização é parte fundamental do planejamento estratégico, e exige processos contínuos e estruturados, desenhados de acordo com a realidade de cada organização. Um gerenciamento eficaz de riscos é dado pela qualidade da estrutura de sua governança, que inclui estratégia, cultura, processos e tecnologia utilizados pelas organizações.

Para melhor compreensão de todo esse processo iniciaremos com a definição de Risco, dentro do contexto empresarial:

Risco, dentro do âmbito empresarial, nada mais é que a probabilidade de ocorrência de um evento que cause impactos consideráveis à sustentabilidade do negócio.

Importante ressaltar que, quando se fala em risco, as pessoas logo pensam em impactos negativos. Na verdade, o impacto desses eventos aleatórios sobre a empresa pode ser tanto positivo, quanto negativo, ou seja, pode ser uma oportunidade ou uma ameaça aos objetivos da organização, sendo que um afeta negativamente e o outro, positivamente os objetivos do projeto.

Por isso, o gerenciamento de riscos é um processo que visa se valer ao máximo das vantagens advindas dos eventos aleatórios; e, por outro lado, tomar as medidas necessárias para minimizar o quanto possível as consequências indesejadas e negativas.



Portanto, se o risco é inerente a qualquer negócio, é preciso definir quais deles são aceitáveis, quais devem ser evitados a qualquer custo e quais são inevitáveis e até aceitos pela estratégia da empresa, pois ao assumi-los, a lucratividade chega a aumentar.

Os riscos podem ser de natureza Econômica, Ambiental, Social, Operacional, Legal/Regulamentar, Imagem/Reputação e Financeiro/Orçamentário.

O conceito de Gerenciamento de Projetos é caracterizado pela aplicação de métodos e técnicas de gestão, com o propósito de se obter melhor controle e uso dos recursos existentes. Iniciado há cerca de 40 anos de forma restrita e com fins militares no U.S Department of Defense, hoje empresas de diversos segmentos industriais, governamentais e não governamentais têm aplicado conceitos de Gestão em seus projetos (Forsberg, 2005). A busca pela redução de custos em suas operações tem sido impactante nesta gestão, que convive com a redução de recursos humanos na condução destes projetos, sem, contudo, deixar de atender a uma curva de eficiência de produtividade utilizando os mesmos recursos para uma crescente demanda de projetos. Para isso é necessário buscar maneiras eficientes de gerenciamento destes recursos (Kerzner, 2009).

Para que se consiga isso, a correta gestão do risco empresarial envolve planejamento, organização e controle dos recursos humanos e materiais da empresa, assim como de uma análise de sua probabilidade de ocorrência e a gravidade das consequências.

Segundo (Alquier & Tignol, 2001) os riscos do projeto se constituem de riscos internos e riscos externos. Os riscos internos devem estar sob o controle da empresa, por exemplo, riscos associados a processos e recursos utilizados na fabricação de determinado produto. Os riscos externos são aqueles que a empresa não tem controle, por exemplo, regulação de mercado, contexto legal, flutuações cambiais.

É necessário que o gestor esteja atento às condições do ambiente empresarial e busque antever os potenciais fatores críticos de sucesso a fim de alinhar sua empresa à necessária competitividade de mercado. Para tanto, são os principais objetivos:

1. Alinhar o risco com a estratégia da organização: É preciso avaliar o perfil de risco aceitável pela empresa para poder tomar decisões estratégicas;

2. Definir que decisões tomar em resposta à ocorrência de riscos: É preciso identificar e fazer a seleção de alternativas para responder aos riscos, tais como: evitar, reter, reduzir, compartilhar e aproveitar os riscos;

3. Diminuir imprevistos e prejuízos na operação: Deve identificar os eventos com potencial de risco e definir as respostas a eles;

4. Identificar e gerenciar riscos diversificados: A empresa pode ter diferentes áreas e departamentos, filiais, plantas e até ramos de negócios. Cada uma dessas perspectivas deve ser contemplada pelo gerenciamento de riscos corporativos, permitindo uma resposta integrada e que identifique correlações entre esses riscos;

5. Aproveitar as oportunidades: Da mesma forma que a empresa se prepara para eventos negativos, deve estar atenta a como aproveitar ao máximo as oportunidades que surgirem;

6. Potencializar o uso do capital: Ao se prevenir de eventos negativos e se preparar para oportunidades a empresa deve planejar como alocar seu capital da melhor maneira.

O gerenciamento de riscos é elaborado em cinco etapas: a identificação dos possíveis riscos, a análise qualitativa e quantitativa dos problemas, o planejamento das ações necessárias para a resolução dos perigos de produção, a informação e

comunicação com toda a equipe de funcionários da empresa e, por último, o monitoramento desses riscos.

Esse processo se refere aos recursos da organização, divididos em recursos humanos e recursos materiais, como já falamos acima, que devem atender ao objetivo de minimizar os riscos, ou, por outro lado, buscar alguma forma de se aproveitar deles em benefício da empresa.



## Identificação

A primeira etapa da gestão de riscos contempla a identificação de todos os problemas que possam gerar possíveis riscos ao processo industrial. Esse levantamento de problemas pode ocorrer de diversas maneiras, porém um dos métodos mais conhecido é o do Brainstorming. Nesse método acontece uma “tempestade” de ideias durante a revisão de todos os processos envolvidos na produção.

Além disso, é importante considerar todos os setores da empresa, até mesmo os que não ocorre o processo produtivo.

Entretanto, não é todo problema que merece um gerenciamento de riscos e, por isso, é fundamental levar em conta apenas os problemas que representam um risco iminente ao negócio. Para identificar esse risco o problema levantado deve ser uma incerteza no futuro e que tenha impactos no processo.

Identificados os riscos, são determinados os processos de controle que garantirão que sua ocorrência seja evitada ou suprimida.

### **Análise qualitativa**

A análise qualitativa dos riscos de um projeto pode começar com a identificação das principais categorias dos riscos específicos para aquele projeto, analisaremos as categorias dos riscos posteriormente.

Após a identificação dos riscos é necessário analisar qualitativamente como cada problema pode interferir no processo. Com essa etapa é possível dimensionar a importância de cada risco através de escalas de impacto e probabilidade e compreender como esses riscos irão impactar no processo produtivo. E, dessa forma, classificar cada problema com base nos eventos mais possíveis de acontecer até o menos provável.

Nessa etapa é preciso considerar os dados de acidentes de trabalho que a empresa possui a fim de analisar a probabilidade de acontecer determinado evento e o impacto gerado por esse.

### **Análise quantitativa**

Já a análise quantitativa surge justamente para quantificar esses perigos, atribuindo dados numéricos em cada problema identificado. Essa etapa pode ser realizada por diversas metodologias diferentes.

De maneira geral, é importante atribuir números que comprovem a realidade apresentada na análise qualitativa, priorizando os riscos classificados na etapa anterior. Essa etapa se faz importante, pois é exatamente a partir dela que é possível definir os primeiros passos para a tomada de um plano de ação.

### **Planejamento**

Com os riscos identificados e devidamente analisados, é hora de tratar um plano de ação para cada um. A partir desse ponto é possível definir medidas preventivas de segurança para que o evento não aconteça e, também, medidas corretivas para minimizar os impactos ocasionados. Nessa etapa ocorre a definição das metas que serão traçadas.

Dessa maneira, o papel do planejamento nada mais é que a otimização dos problemas e a organização de um plano de ação para cada risco analisado. Contemplando primeiro os problemas que precisam de uma ação urgente até os que demandam uma ação futura.

### **Informação e comunicação**

Com os planos de ações definidos é fundamental manter toda a equipe de trabalho de sua empresa bem informada. Essa comunicação deve ser clara e objetiva, seja através da aplicação de treinamentos de segurança ou palestras e workshop.

### **Monitoramento**

A gestão de riscos é um processo de gerenciamento e, por isso, é fundamental um acompanhamento de cada risco periodicamente em cada parte da atividade do negócio. Para que assim haja garantia da eficácia do processo e a aplicação de medidas preventivas para os riscos identificados.

Mas a mera identificação não é suficiente para uma boa análise e gerenciamento de riscos. É preciso, a intervalos determinados, testar a eficácia das medidas apontadas pelos analistas de processo. Depois de verificado se cada um dos riscos realmente não ocorreu mediante a aplicação dos devidos controles, deve-se registrar os resultados e determinar a data da próxima verificação e avaliação do processo.

Mas se ocorrer o contrário, isto é, caso se perceba que as medidas de controle de riscos não são eficazes, todo processo deve ser revisado e definidas novas medidas de controle para que a gerência de riscos se torne eficaz novamente.

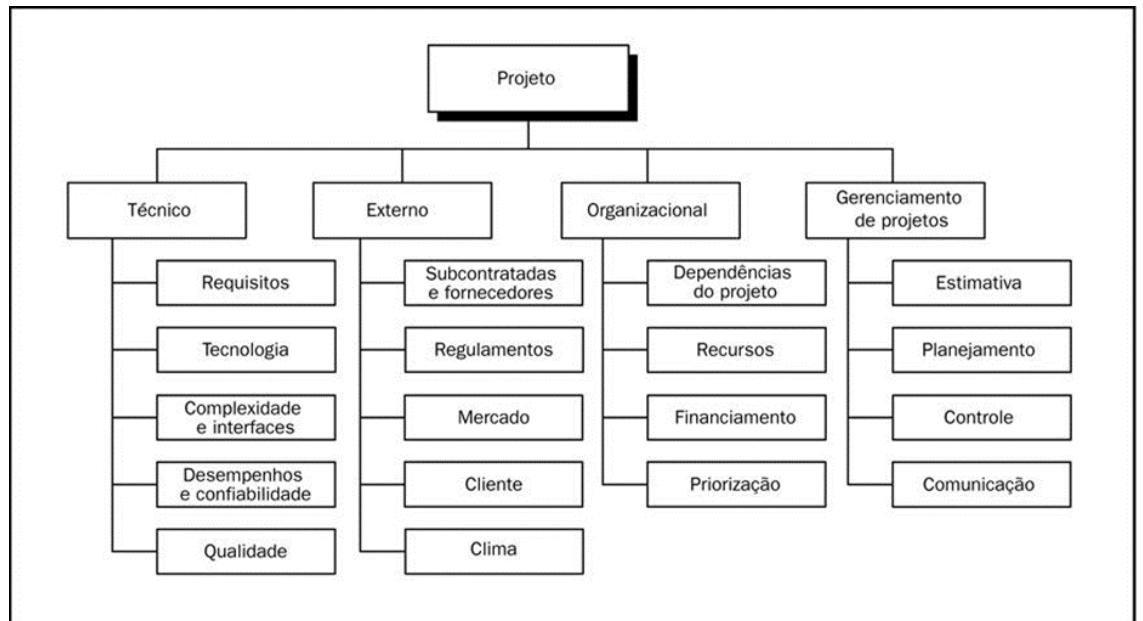
Para uma Gestão de Riscos bem-sucedida e eficaz exige um entendimento claro dos riscos enfrentados pelo negócio e seus projetos, isso vai muito além do que simplesmente listar os tipos de riscos e caracterizá-los por sua probabilidade de ocorrência e impacto nos objetivos e/ou resultados a serem atingidos. Por esse motivo é muito importante que se classifique os tipos de riscos

Não existe uma receita pronta e que cada estrutura deve ser adaptada de acordo com o tipo de projeto sendo trabalhado ou com o tipo de empresa (setor e porte da organização influenciam). A classificação de tipos de riscos é algo que deve ser feito “sob medida” e exclusivo ao seu negócio ou a um projeto em que você esteja trabalhando.

Esta categorização é importante pois muitas vezes riscos dentro de uma mesma categoria podem ser tratados com a mesma resposta.

Desta forma, a lista de categorias e subcategorias nos ajuda na identificação de riscos ou grupo de riscos que poderá ser tratado junto com as mesmas estratégias e, até mesmo, com uma única resposta.

A figura abaixo apresenta uma EAR – Estrutura Analítica de Riscos de 2 níveis. O primeiro nível identifica as principais categorias enquanto o segundo nível detalha as subcategorias relacionadas ao primeiro nível.



Das categorias de primeiro nível apresentadas acima:

#### Riscos Técnicos

Corresponde a tudo o que se refere à tecnologia do projeto, requisitos, testes, e demais entregas ( deliverables );

#### Riscos Externos

Representa as incertezas inerentes ao ambiente externo do projeto e que o afeta, tais como mercado, disponibilidade de fornecedores, postura do cliente, entre outras;

#### Riscos Organizacionais

Também conhecido como Organizacionais, refere-se às incertezas causadas pela estrutura e cultura organizacional da empresa, incluindo estratégias de priorização, disponibilidade de recursos ( humanos ou financeiros ), e até mesmo infraestrutura disponível;

### Riscos de Gerenciamento de Projeto

Incertezas geradas pela inferência de Planejamento e Controle de suas atividades, bem como demais processos do seu gerenciamento.

Se existe a possibilidade de que o atingimento de um objetivo seja prejudicado, impedido de ocorrer ou sofra influências negativas devido a ocorrência de eventos incertos, que podem ter origem em diferentes fatores, uma eficiente análise e gerenciamento de riscos deve ser capaz de atentar a cada um deles para poder identificá-los prontamente.

Vale ressaltar que no contexto da análise e gerenciamento de riscos, este pode ser definido como a probabilidade de ocorrer um evento prejudicial a organização e que já foi previsto e identificado. Portanto, se ele já foi identificado, temos todas as condições de gerenciar os recursos da empresa para evitar que ele ocorra. Esta é a missão da gerência de processos.

## **2.1.2 MATRIZ DE RISCO**

Podemos definir a matriz de risco como uma ferramenta de análise e gerenciamento dos riscos inerentes a uma atividade empresarial. Ela reúne uma listagem de todos os riscos projetados para o negócio, procedendo com a análise de probabilidade e impacto deles se realizarem.



Apresentada por meio de uma visualização gráfica simples e objetiva, a matriz de risco serve para entender os problemas, falhas e ameaças ao longo de todas as atividades de uma empresa.

Dessa forma, ela permite mapear as atividades mais importantes e os riscos inerentes, inclusive os riscos necessários para alcançar as metas de performance estabelecidas. Seu objetivo é, portanto, conhecer antecipadamente quais os riscos mais impactantes ou prováveis de acontecerem em uma empresa.

A partir desse conhecimento, a organização pode desenvolver soluções para a mitigação de riscos, ou seja, planejar as ações da gestão de risco com base em uma análise confiável e eficiente.

A gestão de risco deve conhecer as ameaças, entender o que cada uma delas pode provocar e otimizar o processo para diminuir tais efeitos.

Para que a análise e gestão de risco sejam realizadas adequadamente, é preciso iniciar com um mapeamento e classificação eficiente dos riscos, considerando cada operação, o momento do mercado e as forças externas ou internas que influenciam cada um deles.

Por isso a importância da matriz de riscos, que faz exatamente isso. Ela permite conhecer os riscos, mensurar sua probabilidade de realização e o impacto sentido, principalmente em relação ao faturamento.

Com essas informações dispostas em um gráfico de fácil leitura, a compreensão sobre o que deve ser combatido é clara e objetiva para todos os envolvidos no processo.

Além disso, a matriz 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.

A matriz de gestão de risco também é chamada de matriz de probabilidade e impacto, já que esses são os exatos parâmetros que ela pretende analisar e demonstrar.

Cada um desses parâmetros é disposto nos eixos x e y de um gráfico. A partir daí, devemos avaliar a criticidade do risco com base na sua probabilidade de concretização e impacto financeiro provocado.

A matriz de risco consiste em uma matriz (tabela) orientada por duas dimensões: probabilidade e impacto. Por meio dessas duas dimensões, é possível calcular e visualizar a classificação do risco, que consiste na avaliação do impacto *versus* a probabilidade.

O resultado da classificação do risco, indica em qual célula da matriz o risco se encaixa. Como pode ser visto na Figura 1, há cores diferenciadas entre as células e essas cores indicam o quão alta é a classificação do risco, ou seja, o quão crítico um determinado risco é.

Por exemplo, os riscos que resultaram em uma classificação alta (cor vermelha na matriz) devem receber maior atenção do que os riscos classificados como moderados ou médios (cor amarela na matriz) e, conseqüentemente, os riscos classificados como baixo (cor verde na matriz) podem ter menor atenção que os moderados e altos.

Probabilidade	Alta	Média	Alta	Alta
	Média	Baixa	Média	Alta
	Baixa	Baixa	Baixa	Média
		Insignificante	Moderado	Catastrófico
		Impacto		

Visto 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, por exemplo: muito baixo, baixo, moderado, alto e muito alto. Essas probabilidades também podem ser convertidas em números (porcentagens) para facilitar o entendimento, sendo:

- muito baixo = 1 a 10%;
- baixo = 11% a 30%;
- moderado = 31% a 50%;
- alto = 51% a 70%;
- muito alto = 71% a 90%.

### 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. O impacto também é medido em níveis, por exemplo: muito baixo, baixo, moderado, alto e muito alto.

#### Relação Probabilidade e Impacto na Matriz de Riscos

É importante destacar que tanto para o impacto quanto para a probabilidade é possível definir a quantidade de níveis que desejar. Como explicado acima e pode ser visto na Figura 2, a matriz apresentada é composta por 5 níveis verticais (probabilidade) e 5 horizontais (impacto).

<b>Probabilidade</b>	<b>90%</b>	Média	Média	Alta	Alta	Alta
	<b>70%</b>	Baixa	Média	Média	Alta	Alta
	<b>50%</b>	Baixa	Baixa	Média	Alta	Alta
	<b>30%</b>	Baixa	Baixa	Média	Média	Alta
	<b>10%</b>	Baixa	Baixa	Baixa	Baixa	Média
		<b>Muito Baixo</b>	<b>Baixo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>	<b>Muito Alto</b>
		<b>Impacto</b>				

Em relação à definição dos níveis das dimensões, é necessário se atentar para que a quantidade de níveis para probabilidade e impacto sejam as mesmas, por exemplo, se for decidido que a probabilidade será apenas baixa, média e alta (3 níveis) o impacto pode ser insignificante, moderado ou catastrófico, ou seja, 3 níveis também (uma Matriz de Riscos com 3 níveis pode ser vista na Figura 1).






Iremos demonstrar ainda uma outra maneira de construção da Matriz de Risco, para que, de forma visual e prática consigamos entender. Aqui a Matriz será

expressa pela Classificação do Risco segundo uma escala que pode ser uma escala qualitativa ou uma escala semi-quantitativa.

As matrizes de risco qualitativas são construídas atribuindo classes de risco à combinações entre a probabilidade de ocorrência de um evento associado com a sua consequência potencial. A figura 3 ilustra uma matriz de risco qualitativa.

Matriz Qualitativa de Risco		Consequência				
		Desprezível	Marginal	Média	Crítica	Extrema
Probabilidade	Quase Certo					
	Provável					
	Possível					
	Pouco Provável					
	Rara					






  

				
Intolerável	Substancial	Moderado	Aceitável	Trivial

Já as matrizes de risco classificadas como semi-quantitativas são construídas atribuindo pesos às classes de probabilidade e de consequência e definindo as classes de risco à partir da combinação da classe de probabilidade com a de consequência, atribuindo valores a estas combinações. As vezes encontramos matrizes cujos valores destas combinações são atribuídos e às vezes encontramos matrizes cujos valores são obtidos através da multiplicação do “peso” atribuído à classe de probabilidade pelo “peso” atribuído à classe de consequência. Nesta segunda situação o risco acaba sendo calculado a partir de uma expressão matemática e tem uma equação que o representa. A figura 4 a seguir exemplifica uma matriz de risco semi-quantitativa.

Matriz Semi- Qualitativa de Risco		Consequência				
		Desprezível	Marginal	Média	Critica	Extrema
Probabilidade	Quase Certo	11	16	20	23	25
	Provável	7	12	17	21	24
	Possível	4	8	13	18	22
	Pouco Provável	2	5	9	14	19
	Rara	1	3	6	10	15

				
Intolerável	Substancial	Moderado	Aceitável	Trivial

A aplicação da matriz de risco é essencial para que o processo tenha não só um mapeamento de suas operações, como também dos eventos capazes de impactar sua atividade e prejudicar a capacidade de atingir as metas estabelecidas.

No entanto, é importante discutir algumas discrepâncias que identificam-se no uso das matrizes de risco, pois isso pode contaminar o resultado da avaliação do risco e consequentemente macular a decisão tomada a partir do seu uso.

### Discrepância 1

**Uso da probabilidade atribuída:** Algumas matrizes adotam uma escala de avaliação de probabilidade adotando como critério de avaliação as ocorrências passadas de eventos como orientador para a definição da classe de probabilidade, considerando que *se o evento aconteceu no passado ele vai se repetir no futuro*. Outras matrizes fazem esta avaliação a partir de pressuposto subjetivo de possibilidade de ocorrência do evento. Vejamos um exemplo dessa classificação:

**Evento Quase Certo de acontecer** – “Há registro de ocorrências do evento no ano e/ou é provável que venha ocorrer no intervalo de um ano”

**Evento Raro de acontecer** – “O evento nunca ocorreu e é esperado que não ocorra nos próximos 10 anos.

Porém nem sempre dispomos de dados históricos confiáveis de ocorrências passadas que nos permita afirmar que eles vão se repetir no futuro. Certamente se estamos avaliando a probabilidade de quebra de um componente mecânico, elétrico ou eletrônico é pertinente utilizar o que denominamos de Taxa de Falhas ou tempo médio entre falhas como orientadores para estimar o próximo evento. No caso de avaliação de risco ambiental e ocupacional esta prática não é pertinente e coerente. A rigor, se estivermos analisando riscos ocupacionais ou ambientais, a estatística de acidentes tem pouca validade na valoração da probabilidade de ocorrência futura. Se assim fosse, o lógico seria diminuir a classificação da probabilidade de repetição de eventos já ocorridos considerando que tenham sido devidamente investigados, com causas identificadas e medidas de prevenção de recorrência adotadas. Ou seja, se assim fosse aplicável a relação deveria ser inversa: se já ocorreu é de pressupor que não ocorrerá mais.

No segundo pressuposto, a avaliação da probabilidade é fortemente subjetiva pois não há parâmetro balizador para sustentar a previsão de ocorrência do evento no tempo futuro. E assim sendo, as avaliações dificilmente podem ser reproduzidas quando feitas por pessoas diferentes. Em outras palavras, pessoas diferentes podem fazer análise e classificação de risco diferentes para um mesmo cenário. Além disso, pode ser um fácil instrumento de manipulação da valoração do risco para mais ou para menos, de acordo com a conveniência.

O desejável, previsível, reproduzível é que a avaliação da probabilidade seja conduzida a partir de variáveis palpáveis, rastreáveis e reconhecidas de tal sorte que a probabilidade possa ser calculada e não atribuída.

Um bom exemplo dessa prática são as empresas de seguros. As seguradoras, quando fixam o prêmio do seguro adotam variáveis objetivas que as auxilia na estimativa da probabilidade de acontecer um sinistro ou de roubarem o veículo como por exemplo: Quantos km rodamos em média por mês; qual é o uso preferencial do veículo; em que região o veículo circula; o hábito de deixar o veículo

em estacionamento ou na rua; a quantidade de pessoas que usam o mesmo veículo; a idade dessas pessoas e até o estado civil do motorista. Todas essas variáveis, dentre outras que eles coletam para construir o perfil do segurado, contribuem para o cálculo da probabilidade e não a atribuição subjetiva dela.

A matriz HRN - Hazard Risk Number largamente utilizada para avaliação de risco em máquinas requerido pela NR 12 se aproxima um pouco desse modelo de avaliação acima mencionado quando adota como variáveis o número de pessoas expostas na intervenção na máquina e a frequência de exposição dessas pessoas.

## **Discrepância 2**

**Avaliação da consequência:** A grande maioria das matrizes de risco disponíveis e utilizadas adotam critérios mais uniformes para estimar as consequências dos eventos embora não sejam explícitas em recomendar a avaliação da pior consequência mais provável ao invés da pior consequência possível. Em segurança e saúde ocupacional as avaliações de consequências são normalmente orientadas pela lesão potencial tal como:

A grande discrepância dos modelos existentes é que confundem a consequência do evento com a sua severidade. Consequência do evento é avaliada pela lesão potencial (pior consequência mais provável) enquanto a severidade deve levar em conta o número de pessoas que podem ser afetadas pelo mesmo evento é que denominamos de “escala de abrangência da consequência”.

Não é incomum ver nas matrizes disponíveis à adoção da classe de severidade descrita como “mortes múltiplas” e a classe imediatamente anterior descrita como “uma fatalidade”. Na ciência moderna de risco, há de se considerar não a avaliação da consequência, mas sim da severidade da mesma, adotando pelo menos duas variáveis para esta avaliação: a consequência do evento e a abrangência dessa consequência. O mesmo raciocínio se aplica à avaliação do impacto ambiental que deveria considerar a abrangência do impacto. Já no caso de avaliação de perdas materiais a escala é mais coerente para a maioria das matrizes disponíveis e utilizadas.



### **Discrepância 3**

**A construção da matriz de risco:** Esta é uma discrepância que pode comprometer seriamente uma avaliação. Embora existam muitas matrizes disponíveis na literatura, não é incomum as empresas construírem as suas próprias matrizes. E aí podemos estar incorrendo num erro sério se a matriz não for construída com rigor estatístico de representatividade. Há matrizes que são tendenciosas para cima e também para baixo. Ou sobrestimam o risco ou subestimam o risco. Estas matrizes quando simuladas apresentam uma distribuição de frequência de resultados possíveis ora assintótico positivo ora assintótico negativo. No primeiro caso as avaliações serão sempre subestimadas e no segundo caso sobre estimadas. Uma matriz de risco precisa ser “honestas”. Neste caso, uma boa matriz de risco precisa ser calibrada e a curva de distribuição de frequência das possibilidades de avaliação deve obedecer à uma curva normal ou log-normal. Caso contrário ela será tendenciosa.

Na prática, a Matriz de Riscos deve ser utilizada na avaliação de qualquer risco, desde riscos organizacionais de processos até riscos de um projeto, por exemplo. Em cenários com grandes quantidades de riscos identificados, a Matriz de Riscos é uma ferramenta eficaz para direcionar o trabalho, ou seja, para ajudar a saber por quais riscos começar a tratar.

Um ponto importante que vale ser lembrado é que um risco pode ser tanto uma ameaça quanto uma oportunidade. Uma ameaça é um risco “ruim”, uma fonte de perdas, ou seja, é um risco que, se incidir, gera danos negativos à organização ou projeto. Já uma oportunidade é um risco “bom”, uma fonte de ganhos que a organização pode ter para melhorar seus resultados (impacto positivo). Diante desse cenário, pode-se utilizar a Matriz de Riscos para avaliar ameaças e oportunidades, para tal basta expandir a matriz de risco.

Como pode ser visto na Figura 5, a Matriz de Riscos foi expandida para abordar riscos e oportunidades. Do lado esquerdo da matriz ficam as ameaças e do lado direito as oportunidades. Os critérios de avaliação seguem a mesma lógica para ambos os tipos de riscos.

		Ameaças					Oportunidades				
Probabilidade	90%	Média	Média	Alta	Alta	Alta	Baixa	Baixa	Baixa	Média	Média
	70%	Baixa	Média	Média	Alta	Alta	Baixa	Baixa	Média	Média	Alta
	50%	Baixa	Baixa	Média	Alta	Alta	Baixa	Baixa	Média	Alta	Alta
	30%	Baixa	Baixa	Média	Média	Alta	Baixa	Média	Média	Alta	Alta
	10%	Baixa	Baixa	Baixa	Baixa	Média	Média	Alta	Alta	Alta	Alta
		Muito Baixo	Baixo	Moderado	Alto	Muito Alto	Muito Alto	Alto	Moderado	Baixo	Muito Baixo
		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.

Supondo que uma empresa utilize 5 níveis de probabilidade e impacto para a avaliação de riscos. 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:

Probabilidade		Descrição dos critérios de probabilidade
Numérica	Descritiva	
1% a 10%	Muito baixa	Não é provável que aconteça
11% a 30%	Baixa	Pode ser que ocorra uma vez dentro de um ano

31% a 50%	Moderada	Pode ser que ocorra mais de uma vez dentro de um ano
51% a 70%	Alta	Pode ser que ocorra mensalmente
71% a 90%	Muito alta	Pode ser que ocorra semanalmente

### Impacto:

<b>Impacto</b>	<b>Descrição dos critérios de impacto</b>
Muito baixo	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
Muito alto	Os riscos possuem consequências irreversíveis ou com custos inviáveis

Em seguida, é necessário realizar a identificação dos riscos e, na sequência, para cada risco identificado, analisar a sua probabilidade e impacto de acordo com os critérios definidos. Vale frisar que é muito importante que a avaliação da probabilidade e impacto seja feita pelas pessoas certas.

O conhecimento sobre o risco identificado é fundamental para que a avaliação seja realista e precisa. Além disso, a avaliação do risco pode ser feita por um time ao invés de apenas por uma pessoa. As discussões geradas ajudarão a entender e esclarecer qual é o nível real de impacto e probabilidade do risco sob avaliação.

Ao determinar a probabilidade e impacto do risco, esses valores devem ser inseridos na linha e coluna correspondente ao resultado obtido, gerando assim a classificação do risco. De acordo com a classificação do risco será possível definir se ele deve ser tratado ou não como prioridade.

Para facilitar a compreensão será utilizada a Matriz de Riscos ilustrada na Figura 5. Nessa matriz, foi escolhido o eixo vertical para representar os níveis de probabilidade e o eixo horizontal os níveis de impacto (entretanto, não há problemas em inverter os eixos). Também serão utilizados os critérios para probabilidade e impacto definidos na seção anterior.

Supondo que uma empresa de telemarketing tenha identificado o seguinte risco (ameaça) de infraestrutura:

#### **Risco 001: Queda das linhas telefônicas disponíveis**

Para avaliar esse risco, se reuniram os seguintes colaboradores da empresa: o gestor de infraestrutura (responsável pelo risco), o analista responsável pela manutenção dos telefones e o gestor da área de atendimento ao cliente. Esses colaboradores foram escolhidos pois eles desempenham papéis que estão diretamente relacionados com o risco em avaliação.

Durante a discussão, os colaboradores da infraestrutura informaram que a queda das linhas telefônicas da empresa aconteceu duas vezes nos últimos quatro meses. Assim, de acordo com a descrição dos critérios de probabilidade definidos no processo

de gestão de riscos da empresa, a probabilidade do risco acontecer é moderada, pois aconteceu mais de uma vez a cada ano, porém não ocorreu mensalmente.

Em relação ao impacto, as contribuições do gestor da área de atendimento ao cliente foram muito relevantes. Ele mencionou que quando houve a queda das linhas telefônicas pela última vez, um período de duas horas de ausência trouxe um prejuízo que representou 10% do faturamento mensal do setor, pois se tratava de um dia que uma campanha de venda grande estava acontecendo. Além disso, no mês foram registradas mais de 500 reclamações de clientes por indisponibilidade e houveram alguns cancelamentos de serviços por clientes devido a essa indisponibilidade.

Mediante esses fatos e por meio de um consenso, os envolvidos chegaram à conclusão que o impacto do risco é muito alto, pois as consequências desse risco são irreversíveis. Por se tratar de uma empresa de telemarketing, ter as linhas telefônicas operando a todo o momento é fundamental para que a empresa gere receita. Assim, a classificação do risco resultante foi alta. A Figura 6 ilustra a localização do risco na Matriz de Riscos.

		Ameaças					Oportunidades				
Probabilidade	90%	Média	Média	Alta	Alta	Alta	Baixa	Baixa	Baixa	Média	Média
	70%	Baixa	Média	Média	Alta	Alta	Baixa	Baixa	Média	Média	Alta
	50%	Baixa	Baixa	Média	Alta	Risco 001: Queda das linhas telefônicas	Baixa	Baixa	Média	Alta	Alta
	30%	Baixa	Baixa	Média	Média	Alta	Baixa	Média	Média	Alta	Alta
	10%	Baixa	Baixa	Baixa	Baixa	Média	Média	Alta	Alta	Alta	Alta
		Muito Baixo	Baixo	Moderado	Alto	Muito Alto	Muito Alto	Alto	Moderado	Baixo	Muito Baixo
		Impacto									

Supondo ainda que a organização identificou mais três riscos (ameaças) de infraestrutura. São eles:

### **Risco 002: Queda de internet**

### Risco 003: Falta de energia elétrica

### Risco 004: Quebra dos equipamentos de trabalho

Analisando esses riscos e utilizando a mesma abordagem adotada para o Risco 001, as classificações resultantes foram:

Risco 002: Alta porque a probabilidade de ocorrer é alta visto que nos últimos meses uma incidência por mês foi registrada. O impacto é alto pois o sistema principal que a empresa utiliza precisa de internet para operar.

Risco 003: Média porque a probabilidade de ocorrer é muito baixa pois raramente na localização da empresa a energia cai e quando cai não gera nenhum impacto porque a empresa conta com um gerador de energia próprio. Já o impacto é muito alto caso vier a acontecer, pois todos os equipamentos de trabalho da empresa dependem de energia elétrica para operar.

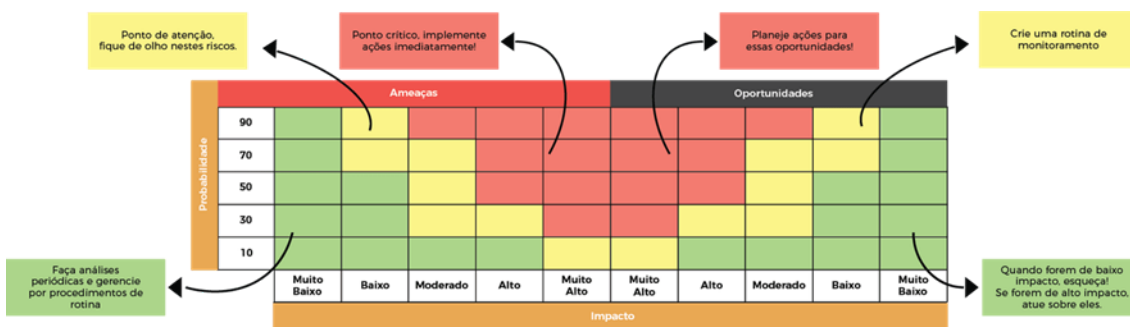
Risco 004: Baixa porque a probabilidade de ocorrer é muito baixa dado que a empresa conta com uma reserva considerável de equipamentos de trabalho em estoque e realiza manutenções periódicas nos equipamentos. Além disso, até o momento não há registro de incidência desse risco. Quanto ao impacto, é médio pois há vários equipamentos iguais operando no setor fazendo com que a quebra de um ou outro seja rapidamente reversível e de baixo custo.

Dessa forma, a Matriz de Riscos final para os riscos de infraestrutura é apresentada na Figura 7:

		Ameaças					Oportunidades				
Probabilidade	90%	Média	Média	Alta	Alta	Alta	Baixa	Baixa	Baixa	Média	Média
	70%	Baixa	Média	Média	Risco 002: Queda de internet	Alta	Baixa	Baixa	Média	Média	Alta
	50%	Risco 004: Quebra dos equipamentos de trabalho	Baixa	Média	Alta	Risco 001: Queda das linhas telefônicas	Baixa	Baixa	Média	Alta	Alta
	30%	Baixa	Baixa	Média	Média	Alta	Baixa	Média	Média	Alta	Alta
	10%	Baixa	Baixa	Baixa	Baixa	Risco 003: Falta de energia elétrica	Média	Alta	Alta	Alta	Alta
		Muito Baixo	Baixo	Moderado	Alto	Muito Alto	Muito Alto	Alto	Moderado	Baixo	Muito Baixo
		Impacto									

Não menos importante, para os riscos que são oportunidades, a avaliação deve ser realizada da mesma forma que foi feita para as ameaças. Seguindo os mesmos critérios e posicionando as oportunidades na matriz.

A tratativa dos riscos, tanto de ameaças quanto das oportunidades avaliadas, deve ser feita de acordo com a disposição desses riscos na Matriz de Riscos. A Figura 8 apresenta um guia de como ler a Matriz de Riscos e ajudar na priorização da tratativa dos riscos classificados pela ferramenta.



Assim, retornando para o exemplo dado da Figura 7, os Riscos 001 e 002 são pontos críticos que devem ser tratados de imediato e o Risco 003 deve ser um ponto de atenção.

Por fim, o Risco 004 deve ser analisado periodicamente, mas não há necessidade de implementação de uma ação específica. O gerenciamento durante os procedimentos de rotina é suficiente, nesse caso por exemplo, o simples gerenciamento pelo procedimento de manutenção de equipamentos do setor de infraestrutura trataria o risco.

## 2.2 GESTÃO DE AGRIBUSINESS

O termo agronegócio inclui inúmeras atividades que envolvem a produção rural, as agroindústrias, as indústrias de insumo agrícola, o transporte e a comercialização. Trata-se de um coletivo de todas as operações sobre produção, manufatura e distribuição de insumos, armazenamento e processamento dos commodities.

O Agronegócio tem grande importância econômica, social e ambiental.

Designando as circunstâncias, para entendimento do agronegócio, temos a contextualização:

- Há milhares de anos atrás, havia uma grande variedade de alimentos disponíveis, porém os homens buscavam a comida em grupos de maneira arcaica e rude;
- Tempos depois tudo estava disponível nas propriedades, porém sem infraestrutura ou tecnologia, dificultando a conservação dos alimentos;
- Em 1960 o Governo Brasileiro concedeu o Crédito Agrícola, que é uma modalidade de financiamento existente para os empreendedores rurais, trazendo a relação agricultura/indústria modernizando todo o processo;
- Em 1970 os financiamentos foram facilitados, simplificando o financiamento aos produtores;
- De 1950 a 1975 o Estado Brasileiro implantou a Política de Substituição das Importações, um processo que estimula o aumento da produção interna do país diminuindo as importações;
- Em 1980 houve uma grave crise Econômica Mundial, chamada a década perdida, gerada por dívidas impagáveis e déficits fiscais, o que reduziu o crédito rural no Brasil com a Reforma da Política Agrícola brasileira;
- Em 1990 foi implantada a Política Neoliberal, que apoia a total liberdade do comércio para garantir o desenvolvimento do país, trazendo avanço de tecnologia, estruturando o mercado, e modernizando a indústria. Houve também o aumento do



financiamento privado para a agricultura, neste período grandes empresas multinacionais chegam ao Brasil.

Neste trabalho iremos analisar os riscos associados ao agronegócio.

### **2.2.1 A AGRICULTURA FAMILIAR**

A agricultura familiar compreende o cultivo de terra realizado por pequenos proprietários rurais que utilizam mão de obra da própria família.

Segundo o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (2019), a agricultura familiar é a principal responsável pela produção dos alimentos destinados para o consumo da população, formada de pequenos produtores rurais, povos e comunidades tradicionais, assentados da reforma agrária, silvicultores, agricultores, extrativistas e pescadores.

Destacando-se pela produção de milho, raiz de mandioca, pecuária leiteira, gado de corte, ovinos, caprinos, olerícolas, feijão, cana, arroz, suínos, aves, café, trigo, mamona, fruticulturas e hortaliças.

A agricultura familiar gera mais de 70% dos empregos no campo, e em municípios de pequeno porte chega a 90% segundo o IBGE, gerando muito mais empregos diretos do que o agronegócio que por sua vez utiliza pouca mão de obra, em virtude da utilização da tecnologia mecanizada tanto para o plantio quanto para a colheita.

Com relação a aspectos ambientais, a agricultura familiar utiliza-se de práticas ambientais muito mais sustentáveis, com a diversificação de culturas em extensões territoriais pequenas, e produção em pequena escala promove a utilização de sistema produtivo mais eficiente e com energias renováveis.

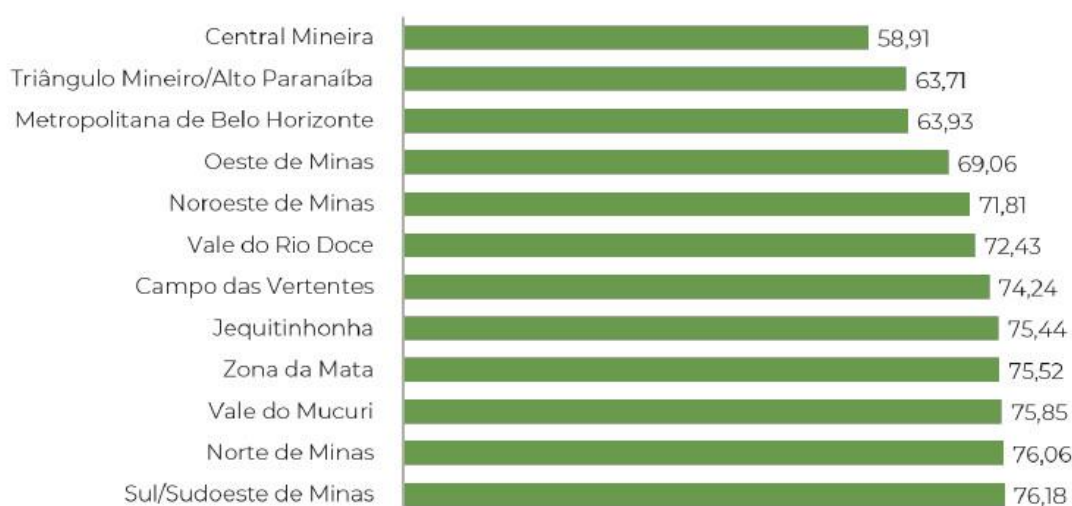
Já o agronegócio desequilibra o ecossistema, deixa o solo pobre e destrói a biodiversidade para dar lugar ao plantio de lavouras em áreas extremamente extensas.

A arrecadação tributária do agronegócio é muito pequena, gerando pouca receita por ter incentivos fiscais tanto estaduais como federais, exemplo Lei Kandir, assim não contribui para a redução das desigualdades e inclusão social.

Na agricultura familiar a propriedade é compartilhada pela família e a atividade produtiva, onde o proprietário rural tem uma relação particular com a terra, seu local de trabalho, moradia, produção de subsistência a uma produção destinada ao mercado.

Segundo as informações do Censo Agropecuário de 2017, foram visitados 607.577 estabelecimentos rurais em Minas Gerais, sendo, que destes, 441.829 foram classificados como sendo de agricultura familiar, correspondendo a 72,7% (IBGE, 2017). Minas Gerais é o estado da região Sudeste com o maior percentual de estabelecimentos de agricultores familiares visitados pelo Censo Agropecuário, 64,1%.

### Percentual de estabelecimentos agropecuários de agricultores familiares em relação ao total de estabelecimentos de cada mesorregião do estado de Minas Gerais



Fonte: IBGE Censo Agropecuário 2017.

## Produção Permanente



Fonte: IBGE Censo Agropecuário 2017.

## Produção Temporária:



Fonte: IBGE Censo Agropecuário 2017.

A agricultura familiar está presente nas pequenas propriedades rurais nunca maiores que quatro módulos fiscais (unidade de terra cujo tamanho é definido pelo poder municipal e varia entre 5 e 100 hectares). Realizada pelos próprios integrantes da família, ou alguns trabalhadores do campo assalariados.

Existem muitas dificuldades a serem enfrentadas pelos pequenos produtores de ordem social e econômica, sem infraestrutura e imensa desigualdade social, as famílias se veem obrigadas a abandonar o campo em busca de melhores condições nas cidades.

Segundo o site TODA MATÉRIA em 2006, a Lei n.º 11.326 foi considerada um avanço na definição de políticas públicas para o setor, 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.

“Art. 4: “A Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais observará, dentre outros, os seguintes princípios:

I - Descentralização;

II - Sustentabilidade ambiental, social e econômica;

III - Equidade na aplicação das políticas, respeitando os aspectos de gênero, geração e etnia;

IV - Participação dos agricultores familiares na formulação e implementação da política nacional da agricultura familiar e empreendimentos familiares rurais. ”

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

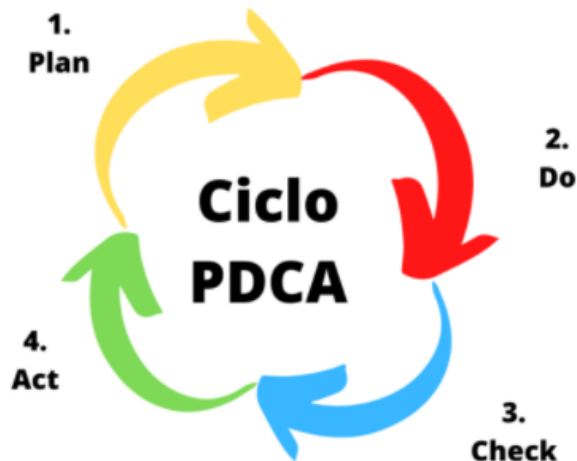
A propriedade rural trata-se de um imóvel geralmente destinado a agricultura e a pecuária, conforme a sua destinação e a área ocupada pode-se denominar: Fazenda, Rancho, Sítio, Chácara, Roça, Estância, Engenho, entre outros.

O Produtor Rural precisa agir de forma sistêmica relacionando todos os envolvidos na cadeia produtiva, para alcançar os seus objetivos. Há vários elos interligados na cadeia produtiva: Fornecedores que são os responsáveis pelos suprimentos para a produção, é importante manter uma boa negociação de prazos e custo-benefício; Outros produtores rurais pois o trabalho de associações ou cooperativas pode trazer uma comercialização vantajosa com a redução de custos, seja de frete ou insumos, a concorrência de maneira igualitária, dividindo a mesma estrutura, podem também utilizar de forma conjunta equipamentos e máquinas; os distribuidores e revendedores;

Há também alguns fatores que afetam a cadeia de produção, como o clima, a cotação do dólar, doenças fitossanitárias; por isso o produtor precisa estar sempre em contato com instituições de pesquisa, com os consumidores, e as instituições financeiras.

O pequeno produtor possui algumas dificuldades e limitações técnicas e de gerenciamento que podem impedi-lo de atender às exigências do mercado; Toda empresa rural precisa se modernizar, buscar profissionalização, como o conhecimento administrativo, e em finanças, buscar relacionamentos no mercado em que atua, conhecer as tendências mundiais, e gerir os seus colaboradores com motivação e criatividade.

A metodologia PDCA é uma ferramenta administrativa, aplicada nos processos com o objetivo de alcançar as metas da organização. suas etapas são:



#### **P (Planejar)**

Estabelecer as metas e objetivos, os resultados que se devem atingir, os meios que serão utilizados, a equipe envolvida no projeto, o capital investido, e a infraestrutura para suportar o processo.

#### **D (Executar)**

Qualifica-se a equipe quanto os métodos e objetivos propostos, para execução do que foi decidido no planejamento. Os dados devem ser coletados para avaliação.

#### **C (Verificar)**

Verificar os resultados alcançados e comparar com as metas estabelecidas anteriormente, registrar e analisar os erros encontrados utilizando, os indicadores de desempenho; os dados coletados; checar a adotar as medidas de manutenção;

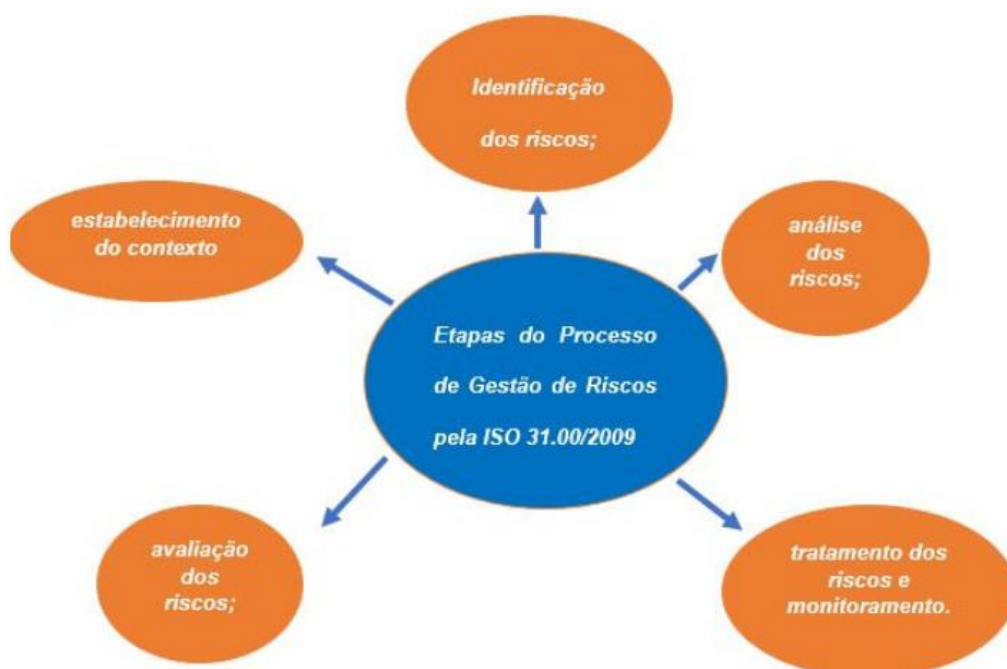
#### **A (Agir)**

Analisar os problemas identificados, as oportunidades e melhorias. Caso o resultado for alcançado, incorporar a nova forma de trabalho nos processos cotidianos

como um novo padrão a ser seguido; Caso o resultado não for alcançado, verificar o padrão seguido e corrigir o erro encontrado.

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

O gerenciamento de risco é a utilização de ferramentas que levam as instituições a atingirem seus objetivos através das seguintes etapas:



Neste contexto será utilizado a ferramenta de gerenciamento que é o análise swot , para identificar e antecipar um problema e possibilitar as ações de controle em uma pequena propriedade rural, destacando os pontos fracos e fortes, assim como as oportunidades e ameaças.

Ambiente interno:

FORÇAS	FRAQUEZAS
Clima Fertilidade do solo Proprietário da área Mão de obra familiar Gestão familiar Diversidade de produtos	Cultura predominante Custos e receitas Equipamentos e máquinas obsoletos Controle gerencial Concorrentes Quantidade limitada de mão de obra Atraso na entrega

Nos pontos fortes se destacam a fertilidade do solo que permite trabalhar com diversos tipos de produtos, atendendo a demanda de clientes seletivos. E um clima tropical de altitude possibilita o plantio em várias épocas do ano. Obtendo produtos de qualidade.

Sendo proprietário da área lhe permite investir em benfeitorias, tais como galpões para guardar insumos e equipamentos, diminuindo assim custos com serviços de terceiros. Mão de obra basicamente familiar, assim como o gerenciamento de todo o processo, contando com contratações de mão de obra extra nos períodos de safra, ou de demanda de maiores serviços.

Como ponto fraco é possível destacar a cultura predominante, onde as decisões são tomadas pelo proprietário, assim limitando a abertura de novas ideias. Não há um completo controle gerencial das atividades como receitas e custos, tomando-se assim decisões precipitadas e incorretas por falta de informações concretas. Nas pequenas propriedades rurais é comum essa prática. Faltando um gerenciamento eficaz e



eficiente, para maximizar o lucro e diminuir os custos. Falta também um controle mais e dinâmico com relação à concorrência, inserir pesquisa de mercado analisando os preços praticados, a demanda por determinados produtos, assim contratando mais mão de obra qualificada para agilizar o processo e atender com mais rapidez garantindo a preferência, satisfação e fidelizando os clientes.

Ambiente externo:

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Boa aceitação dos produtos cultivados Aumento da população Aumento de consumidores de naturais Diversidade de produtos	Alto custos insumos e logística Falta de incentivos do governo Intempéries climáticas Recursos naturais Inadimplências

Nas oportunidades, é identificado boa aceitação dos produtos produzidos no mercado. E com aumento do consumo por produtos naturais e o crescimento da população, é notável o aumento da demanda de forma constante, trazendo mais rentabilidade nos negócios, e possibilitando a diversificação dos produtos para atender todo público alvo .

Já pode se verificar como ameaças o elevado custo de insumos, para poder produzir produtos de qualidade e também a logística encarece muito com a alta demasiada dos combustíveis, acarretando aumento do valor de venda final dos produtos.

A falta de incentivo do governo em subsidiar financiamento com juros menores, para investir em tecnologias novas e ampliação, pois não se tem uma reserva de capital..

Também leva-se em conta o clima e as suas intempéries como escassez de chuvas, seca, aumento das temperaturas, contenção de pragas, entre outros.

E por último a inadimplência, a falta de recebimento dentro do prazo estabelecido causa muitos transtornos, assim como a perda de crédito com fornecedores devido ao atraso, falta de recursos para compra de insumos e suprir com demais necessidades da propriedade rural.

Matriz de risco:

Impacto	Alto	<ul style="list-style-type: none"> <li>População parar de consumir produtos agrícolas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quantidade limitada de mão de obra</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atraso na entrega</li> <li>Alto custos insumos e logística</li> </ul>
	Médio	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procura por diversidades de produtos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equipamentos e máquinas obsoletos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Concorrentes</li> </ul>
	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Parar o crescimento populacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intempéries climáticas</li> <li>Recursos naturais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inadimplências</li> <li>Falta de incentivos do governo</li> </ul>
		Baixa (remota)	Média (possível)	Alta (Provável)
Probabilidade				

### **3. CONCLUSÃO**

O trabalho aqui apresentado protagonizou temas de Gestão de Riscos e o Agribusiness, usando como foco principal temas e subtemas entre eles alinhados. O Agribusiness que detalha sobre a agricultura familiar, a gestão nas pequenas propriedades rurais e a gestão de risco direcionado a uma pequena propriedade rural. Detalhou também o campo de investimentos e riscos, protagonizando a gestão de risco e investimentos, o processo de gerenciamento de risco e a sua matriz de risco. Podemos dizer então que o trabalho enfatizou duas grandes necessidades atuais, sendo elas, a agricultura familiar, como os produtores trabalham a sua gestão e a gestão aplicada a pequenas propriedades rurais, e os investimentos, seus perigos e vantagens, e a gestão aplicada ao investimento e a introdução a matriz de riscos.

## REFERÊNCIAS

A GESTÃO DE RISCOS APLICADA NA INDÚSTRIA QUÍMICA, 22 jul. 2021.

Disponível em:

[https://eqjunior.com.br/blog/gestao-de-riscos/?gclid=EAIAIQobChMI6NnV4\\_m19AIVxQaRCh33uwI TEAAYBCAAEgII2PD\\_BwE](https://eqjunior.com.br/blog/gestao-de-riscos/?gclid=EAIAIQobChMI6NnV4_m19AIVxQaRCh33uwI TEAAYBCAAEgII2PD_BwE). Acesso em 20 nov. 2021.

COUTINHO Jussara, 2015, Gestão de risco

<https://administradores.com.br/artigos/gestao-de-riscos-4-passos-para-proteger-suas-informacoes> Acesso em 09 nov. 2021

DUARTE, Jefferson. Identificação de riscos – Guia passo a passo de como fazer. 8 set. 2015. Disponível em: <https://www.gp4us.com.br/identificacao-de-riscos/>. Acesso em: 20 nov. 2021.

FRAPORTI, Simone. Gerenciamento de risco. Disponível em:

<https://unifeob.grupoa.education/sagah/object/default/16311081>. Acesso em: 19 nov. 2021.

GARCEZ, Marcos Paixão, Roberto Vendramini Mulisani. A influência dos principais fatores de risco nas diferentes fases do ciclo de vida dos projetos de capital em uma empresa de mineração de grande porte. Revista de Gestão e Projetos – GeP, Vol. 5, N. 1. Janeiro/Abril. 2014. Disponível em:

<file:///C:/Users/ESCA/Downloads/Dialnet-AInfluenciaDosPrincipaisFatoresDeRiscoNaSDiferente-5077976%20.pdf>. Acesso em 20 nov. 2021.

GOVERNO FEDERAL, 2010, CENSO AGRO, 2017,

<https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/agricultura-familiar/agricultura-familiar-1> Acesso em 20 nov. 2021.

LAPA, Reginaldo Pedreira. A MATRIZ DE RISCO. Disponível em:

<https://segurancatemfuturo.com.br/index.php/home/gerenciamento-de-riscos/a-matriz-de-risco/>. Acesso em: 21 nov. 2021

LEC BLOG, 2020, Matriz De Risco: Como Funciona E Como Implementá-La Na Empresa <https://lec.com.br/matriz-de-risco/> Acesso em 20 nov. 2021.

MUNIZ, Carla. Dostoiévski: Agricultura Familiar. Toda Matéria, 2019. Disponível em:

<https://www.todamateria.com.br/dostoiievski/>. Acesso em: 21 nov. 2021.

NAPOLEÃO, Bianca Menetto, 2019, Matriz de risco

<https://ferramentasdaqualidade.org/matriz-de-riscos-matriz-de-probabilidade-e-impacto>  
Acesso em 09 nov. 2021

OLIVEIRA, Wallace. Gerenciamento de riscos nas empresas. Ferramental, 23 ago. 2017. Disponível em:  
<https://www.revistaferramental.com.br/?cod=artigo/gerenciamento-de-riscos-nas-empresas/>. Acesso em 19 nov. 2021.

PENA, RODOLFO ALVES, 2021,  
<https://escolakids.uol.com.br/geografia/agricultura-familiar.htm>, Acesso em 18 nov.2021.

TAVARES, DAIANE GABRIELA LUCAS, 2021, Quais são as etapas de um Processo de Gestão de Riscos?  
<https://www.mmpcursos.com.br/blog/quais-etapas-processo-gestao-riscos>, Acesso em 18 nov. 2021

VELOSO Lee 2021, Como aplicar matriz de risco  
<https://site.moki.com.br/matriz-de-risco/> Acesso em 01 nov. 2021

VEYRAT, Pierre. Análise e gerenciamento de riscos: Os 4 riscos principais. 03 abri 2015. Disponível em:  
<https://www.venki.com.br/blog/analise-e-gerenciamento-de-riscos/>. Acesso em 19 nov. 2021.

ZEN, Daniel, O AGRONEGOCIO E A AGRICULTURA FAMILIAR, 2019,  
<https://midianinja.org/danielzen/o-agronegocio-e-a-agricultura-familiar/> Acesso em 16 de nov. 2021.

## **ANEXOS**

Essa parte está reservada para os anexos, caso houver, como figuras, organogramas, fotos etc.