

UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ
Igor Pucci de Souza Almeida

ADMINISTRAÇÃO DE FAZENDAS DO
AGRONEGÓCIO

Taubaté – SP
2020

Igor Pucci de Souza Almeida

**ADMINISTRAÇÃO DE FAZENDAS DO
AGRONEGÓCIO**

Trabalho de Graduação, modalidade de Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Gestão e Negócios da Universidade de Taubaté para obtenção do Título de Bacharel em Administração.

Orientador (a): Prof. Ms. Paulo Dias Raposo Filho

**Taubaté – SP
2020**

Igor Pucci de Souza Almeida

Administração de Fazendas do Agronegócio

Trabalho de Graduação, modalidade de Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Gestão e Negócios da Universidade de Taubaté para obtenção do Título de Bacharel em Administração.

Orientador (a): Prof. Ms. Paulo Dias Raposo Filho

Data: _____

Resultado: _____

COMISSÃO JULGADORA

Prof. _____ Universidade de Taubaté

Assinatura _____

Prof. _____ Universidade de Taubaté

Assinatura _____

Prof. _____ Universidade de Taubaté

Assinatura _____

Grupo Especial de Tratamento da Informação - GETI
Sistema Integrado de Bibliotecas -SIBi
Universidade de Taubaté - UNITAU

A447a Almeida, Igor Pucci de Souza
Administração de fazendas do agronegócio / Igor Pucci de
Souza Almeida. -- Taubaté : 2020.
57 f. : il.

Trabalho (graduação) - Universidade de Taubaté,
Departamento de Gestão e Negócios / Eng. Civil e Ambiental,
2020.

Orientação: Prof. Me. Paulo Dias Raposo Filho, Coorientação:
Júlio Gonçalves, Departamento de Gestão e Negócios.

1. Administração rural. 2. Bovinos - Criação. 3. Gestão. I.
Título.

CDD - 630.68

DEDICATÓRIA

Dedico aos meus familiares, amigos, minha namorada e principalmente a todos atuantes do agronegócio. Atividade essa que faz parte de minha vida todos os dias.

AGRADECIMENTOS

Início agradecendo primeiramente a Deus, pois Ele é a base de tudo.

Agradeço essa cativante universidade e todo seu corpo docente, que a todo momento me deu suporte e apoio para me manter firme. Os professores sempre foram pacientes e solícitos.

Agradeço todos os funcionários que com excelência me proporcionaram o melhor ambiente possível em todos esses anos em que estive por aqui.

A todos meus familiares que me deram suporte emocional e carinho. Agradeço ao meu avô, minha avô, minhas tias, meus irmãos, e aos meus pais e namorada.

Agradeço ao meu professor orientador Paulo Raposo que sempre me auxiliou da melhor maneira possível.

"[...]Se você tiver ambição e conhecimento poderá chegar ao topo na sua profissão, independentemente de onde começou." (Drucker, Peter, 2008).

ALMEIDA, Igor Pucci de Souza. **Administração de Fazendas do Agronegócio.**: 2020. 55 f. Trabalho de Graduação, modalidade Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado para obtenção do Certificado do Título em Administração do Departamento de Gestão de Negócios da Universidade de Taubaté, Taubaté.

O setor do agronegócio é muito significativo para o crescimento de nosso país, pelo fato de representar 21,4% do PIB nacional, segundo o CNA (2020). Houve um aumento de 3,81% se comparado ao ano anterior, 2018. Além disso, o setor do agro é muito explorado no Brasil, por ter sua extensão territorial de aproximadamente 8.514.876 km², extensão essa que nos deixa em 5^o no ranking mundial. O Brasil tem um solo muito fértil, impulsionando ainda mais o início dessa atividade. Dessa forma, a causa principal da escolha deste estudo é contribuir para reflexão de pontos de gestão aplicáveis ao agronegócio, com a elaboração final de um checklist que vai embasar o centro desse presente trabalho, aplicáveis a todos os atuantes do agronegócio, sejam eles de porte grande, médio ou pequeno, mas principalmente aos novos empreendedores destes seguimentos. Para melhor embasamento da pesquisa, foi conduzida uma pesquisa exploratória em trabalhos acadêmicos que versam esse tema, e ainda em técnicas e processos desenvolvidos por grandes empreendimentos do agronegócio, tais como fazendas e cooperativas, que de forma clara ajudaram para a realização desse trabalho.

Palavras-chave: Administração de fazendas, Agronegócio, Ferramentas administrativas

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Evolução da Soja no Brasil.....	22
Figura 2 – PIB do Agronegócio no Estado de São Paulo.....	24
Figura 3 – Agronegócio no Estado de São Paulo.....	24
Figura 4 – Exportações do Agronegócio por Setor.....	26
Figura 5 – Gestão no Agronegócio.....	28
Figura 6 – Modelo de GTA.....	31
Figura 7 – Níveis de Planejamento.....	35
Figura 8 – Ciclo PDCA.....	36

LISTA DE TABELAS E GRÁFICOS

Tabela 1 – Variação Produto Interno Bruto do Agronegócio.....	19
Tabela 2 – Variação da População Ocupada no Agronegócio.....	20
Gráfico 1 – Valor Bruto da Produção no Brasil.....	33

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Ranking de Importadores do Brasil.....	29
Quadro 2 – Checklist: Vendas.....	41
Quadro 3 – Checklist: Produção.....	42
Quadro 4 – Checklist: Compra de Insumos.....	44
Quadro 5 – Checklist: Financeiro.....	45
Quadro 6 – Checklist: Recursos Humanos.....	46

LISTA DE ABREVIATURAS

ABRAFRIGO – Associação Brasileira de Frigoríficos

ABSTARTUPS – Associação Brasileira de Startups

CEPAL – Comissão Econômica para a América do sul e o Caribe

CEPEA – Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada

CLT – Consolidação das Leis do Trabalho

CNA – Confederação da Agricultura e Pecuária Nacional

GTA – Guia de Trânsito Animal

PEA - População Economicamente Ativa

PIB – Produto Interno Bruto

RH – Recursos Humanos

SECEX – Secretaria de Comércio Exterior

OCDE – Organização para a cooperação e desenvolvimento humano

SUMÁRIO

RESUMO.....	07
LISTA DE FIGURAS.....	08
LISTA DE TABELAS E GRÁFICOS.....	09
LISTA QUADROS.....	10
LISTA DE ABREVIATURAS.....	11
SUMÁRIO.....	12
1 INTRODUÇÃO.....	14
1.1 Tema do trabalho.....	15
1.2 Objetivo do trabalho.....	15
1.2.1 Objetivo Geral.....	16
1.2.2 Objetivos Específicos.....	16
1.3 Problema.....	16
1.4 Relevância do Estudo.....	17
1.5 Delimitação do estudo.....	17
1.6 Metodologia.....	17
1.7 Organização do Trabalho.....	18
2 REVISÃO DE LITERATURA.....	19
2.1 Agronegócio.....	19
2.1.1 Definição do agronegócio.....	20
2.1.2 Agronegócio no Brasil.....	21
2.1.3 Área de reserva legal do agronegócio.....	22
2.1.4 Agronegócio no Estado de São Paulo.....	23
2.1.5 Agronegócio para pequenas e médias empresas.....	25
2.1.6 A influência da agropecuária no agronegócio.....	26
2.2 Gestão do agronegócio.....	27
2.2.1 Definição de gestão no agronegócio.....	27
2.2.2 Fatores administrativos.....	28
2.2.3 Fatores comerciais.....	29

2.2.3.1 Emissão de GTA.....	30
2.2.4 Fatores de produção.....	32
2.2.5 Fatores financeiros.....	32
3 DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA.....	34
3.1 Planejamento.....	34
3.2 Ciclo PDCA.....	35
3.3 Checklist.....	37
4 RESULTADOS.....	39
4.1 Implementação de Gestão no Agro.....	39
4.1.1 Checklist Administrativo para Iniciar Gestão no Setor do Agronegócio....	39
4.2 Checklist no Agronegócio.....	40
4.2.1 Checklist de Vendas.....	41
4.2.2 Checklist de Produção.....	42
4.2.3 Checklist de Compra de Insumos (Sal).....	44
4.2.4 Checklist Financeiro.....	45
4.2.5 Checklist de Recursos Humanos (Contratação).....	46
5 CONCLUSÕES.....	48
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	50

1 INTRODUÇÃO

Grande parte do PIB brasileiro é preenchido pelo agronegócio, mais precisamente 21,4% dele em 2019, segundo o CEPEA (2020). Em específico, também para a atividade pecuária no país com um crescimento de expressivos 23,71% dentro da porcentagem do agronegócio, comparando-se com o ano de 2018, segundo o CEPEA (2020).

Os principais produtos produzidos pelo agronegócio são fortes aliados na balança comercial. De acordo com ComexStat (2020), a soja foi o item que mais exportado no ano de 2019.

Visto que essa atividade têm uma grande importância no cenário econômico brasileiro, necessita-se de um maior entendimento dos atuantes da área, prezando pela melhor qualidade possível.

Com alguns conceitos administrativos o manejo se tornaria mais simples, porém muitos profissionais dessa área não sabem se quer ler, por problema de formação educacional precária, por grande parte dos estados brasileiros.

Segundo dados do IBGE (2018) em seu censo agropecuário, cerca de 23,5% dos proprietários e trabalhadores rurais não sabem de fato ler e escrever.

“Muitos são pequenos produtores e a maioria não tem acesso à assistência técnica, sem contar os que não tem condições de ler ao menos o rótulo de embalagens. Portanto, para começar a mudar é preciso trabalhar a educação no campo”. Esse foi o posicionamento de Regina Helena Rosa Sambuichi (2011), pesquisadora do IPEA.

O que é um grande problema, pois lidar com a pecuária não é apenas o dia a dia do campo. É algo muito mais profundo que gira em torno deste negócio. Mas em relação ao hábito de não saber ler e escrever, é um outro problema que não será aqui discutido.

O principal foco, é mostrar ao profissional do agro formas em que se facilitam o manejo produtivo.

Segundo Ricardo Pedroso (2014), é essencial que o produtor do agronegócio tenha conhecimento sobre a maneira como os custos incorrem, a que tipo de atividade estão relacionadas.

Para os administradores que atuam nessa área, é imprescindível que utilizem ferramentas gerenciais visando a mensurar e analisar os principais indicadores zootécnicos e econômicos, ainda segundo Ricardo Pedroso (2014).

Atuar com o agronegócio, necessita estar sempre atento para mudanças tecnológicas, que sempre acontecem.

O trabalho busca passar informações relevantes para os trabalhadores do agro de pequeno porte, auxiliando-os com um modelo de negócio e mostrando ferramentas administrativas, para auxiliar numa melhor forma de produzir.

1.1 TEMA DO TRABALHO

A pecuária é um forte ramo em nosso país. De acordo com dados do IBGE (2018), o rebanho bovino caiu 0,7% comparando-se o ano de 2018 e 2017. Mas, isso se deve ao fato de aumentar o número de abates pela indústria da carne.

Entretanto, o país ainda segue com o maior rebanho do mundo, totalizando 213,5 milhões de cabeças, segundo dados do IBGE (2018).

Segundo projeções feitas pela OCDE – FAO (2018), estima-se que até o ano de 2030 teremos um crescimento de 1,9% ao ano para a produção de carnes. O valor é bom, pois atingirá as necessidades do mercado interno e o da exportação.

Devido a isso, o tema principal do trabalho é apresentar um checklist e métodos administrativos para assim, auxiliar na administração de negócios da agropecuária, uma das principais atividades do agronegócio.

1.2 OBJETIVO DO TRABALHO

O objetivo principal é proporcionar um instrumento de gestão e controle que os pequenos profissionais do agronegócio tenham apoio e um guia de noções administrativas, como planejamento estratégico dentro de um ciclo, como o PDCA. Além disso, um checklist sobre setores que estão inseridos no mesmo.

A partir disso, poderemos ter possivelmente uma melhora na produção nacional. Afetando diretamente num crescimento maior do PIB brasileiro e de nossa economia, como já foi visto sua influência no mesmo.

1.2.1 Objetivo Geral

Identificar e apresentar um checklist para os pecuaristas melhorarem sua maneira de gestão, com a finalidade de possivelmente com isso, aumentar seus faturamentos, sendo assim bonificando com o lucro.

1.2.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos são:

- Identificar a influência do agronegócio e da agropecuária na economia brasileira.
- Identificar a necessidade de se implementar gestão no meio rural.
- Apresentar um checklist de setores do agro.

1.3 PROBLEMA

O grande problema encontrado que impulsionou a este trabalho a ser criado, foi a identificação de uma dificuldade dos campeiros em implementar processo de gestão em suas propriedades.

Segundo Ricardo Pedroso (2014), o agronegócio de alguns anos para cá vêm sendo modernizado com inúmeros avanços tecnológicos para incrementar a produção rural. Porém, na maioria dos casos, suas tecnologias contêm difícil mensuração por parte dos agricultores, dificultando esse processo e fazendo com que o produtor rural deixe de fora a implementação da gestão.

Através desse problema, o trabalho foi criado e pensado em mostrar aos produtores de forma simples, começar a trazer o gerenciamento para o campo.

1.4 RELEVÂNCIA DO ESTUDO

Com esse estudo será possível a colocação em prática dos assuntos aqui abordados, por todo e qualquer pecuarista. Isso possivelmente os ajudará muito para que todos aumentem sua produção.

1.5 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

O estudo é suportado em pesquisas focadas a realidade do estado de São Paulo, mais precisamente na região do Vale do Paraíba.

Todas as informações aqui contidas, foram abrangidas por fatos históricos até o atual ano, 2020. Através de pesquisas bibliográficas e consultas em sites de órgãos competentes pode-se construir o arcabouço que sustentou a construção desse presente trabalho.

1.6 METODOLOGIA

O trabalho desenvolvido fez uso da pesquisa bibliográfica como metodologia de estudo, isto é, apoiou-se em pesquisas, em livros, em legislações, e em dissertações, artigos científicos referentes ao setor, revistas, e em órgãos competentes que buscam por dados e estatísticas, para um maior entendimento sobre gestões de grandes fazendas.

Segundo Cervo, Bervian e Da Silva (2007), “a pesquisa é uma atividade para a investigação de problemas teóricos ou práticos por meio do emprego de processos científicos.”

É necessário se fazer uma pesquisa quando existe um problema que deve ser resolvido, e ele será resolvido através de pesquisas com total enfoque no assunto abordado, como diz o escritor Antônio Carlos Gil: “Pode-se definir pesquisa como o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa é requerida quando não se dispõe de informação suficiente para responder ao problema, ou então quando a informação disponível se encontra em tal estado de desordem que não possa ser adequadamente relacionada ao problema.”

Segundo Cervo, Bervian e da Silva (2007), a pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em artigos, livros, dissertações e teses. Podendo ser realizada independente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental.

1.7 ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

Este trabalho está estruturado em 5 (cinco) capítulos, de forma que a seqüência das informações ofereça um perfeito entendimento de seu propósito.

No Capítulo 1, apresenta-se uma introdução apresentando dados do agronegócio, ainda trata dos objetivos do estudo, da importância do tema, da delimitação do local onde o estudo foi desenvolvido, do Método ou metodologia e como está organizado.

O Capítulo 2 trata da revisão bibliográfica, será abordado e lapidado o agronegócio como um todo, mostrando sua interferência em nosso país e no estado de São Paulo. Também conterão dados e estáticas do setor do agro.

O Capítulo 3 mostrará ferramentas administrativas que auxiliarão os pequenos e futuros produtores a implementar gestão em seu negócio.

No capítulo 4 teremos um checklist pelo qual apresentará sua utilização na prática em pequenas e médias fazendas. No checklist conterá listagens de processos em alguns setores empresariais.

No Capítulo 5 são realizadas as conclusões e sugestões para futuros estudos.

2 REVISÃO DA LITERATURA

A revisão literária aborda princípios fundamentais mostrando que antes de levarmos a administração para as pequenas fazendas, precisamos entender mais sobre o tema e mostrar seu início em nosso país.

Bem como descrever as propriedades do Agronegócio em nosso país, atividade essa, que teve seu início aqui no Brasil há bastante tempo.

2.1 AGRONEGÓCIO

O agronegócio é uma das mais importantes fontes geradoras de riquezas do Brasil, representa 21,4% da participação na economia brasileira. O PIB desse ramo cresceu 3,81% no comparativo do ano de 2018 a 2019, segundo O CEPEA. Na tabela abaixo é possível observar a evolução dos seguintes segmentos: insumos, o da agroindústria e dos agrosserviços.

Tabela 1 – Variação do Produto Interno Bruto do Agronegócio

	Insumos	Primário	Agroindústria	Agrosserviços	Total
dez-19	-0,96	2,24	1,55	2,72	2,06
Acumulado (jan-dez/2019)	5,54	-3,03	4,99	6,77	3,81

Fontes: Cepea/USP, CNA e Fealq.

Fonte: Cepea/USP, CNA e Fealq. (2020)

Além de fortalecer muito nosso país monetariamente, o agro também nos auxilia na taxa de desemprego. Visto que, o mesmo, ocupa 35% da População Economicamente Ativa (PEA).

Há diversas formações que este setor emprega, tais como: veterinários, zootecnistas, engenheiros agrônomos, biólogos e até mesmo administradores. É notório o grande leque de oportunidades que o agronegócio gera para qualquer país.

Segundo o CEPEA, a população ocupada no ramo teve uma ligeira queda de 0,14% no comparativo de 2018 para 2017. Tendo 18,20 milhões de pessoas e 18,23 milhões,

respectivamente. Abaixo, temos uma tabela que mostra o número e a variação da População Ocupada (PO) no agronegócio, seus segmentos e no Brasil entre 2017 e 2018.

Tabela 2 – Variação da População Ocupada no Agronegócio

	2017	2018	Var
Insumos	224.580	221.365	-1,43%
Primário	8.418.140	8.353.439	-0,77%
Indústria	3.860.849	3.839.267	-0,56%
Serviços	5.728.084	5.792.210	1,12%
Agronegócio	18.231.655	18.206.282	-0,14%
Brasil total	90.647.049	91.860.464	1,34%
Agronegócio/Brasil	20,11%	19,82%	

Fonte: CEPEA (2019)

Por tamanha responsabilidade no cenário econômico, essa atividade deve ser desempenhada de maneira séria e concisa. O Brasil depende muito das exportações de commodities, que são grande alicerce da pirâmide nacional. Dessa forma, esse trabalho foi pensando nos futuros empreendedores e empreendedoras que pensam em iniciar nesse ramo.

Segundo a FIA, no agronegócio existem setores que podem ser separados da seguinte forma:

- **Primário:** Produtores rurais, agricultores e pecuaristas
- **Secundário:** agroindústrias e fabricantes de insumos
- **Terciário:** Transportadoras, distribuidores e comerciantes

2.1.1 Definição do Agronegócio

Segundo o dicionário, o termo agronegócio vem do latim e é um substantivo masculino que tem a seguinte explicação: (déc. 1990) econ conjunto de operações da cadeia produtiva, do trabalho agropecuário até a comercialização. Ou seja, a própria produção agrícola pode ser usada neste termo. Como por exemplo: cultivo de café, pecuária, algodão etc.

2.1.2 Agronegócio no Brasil

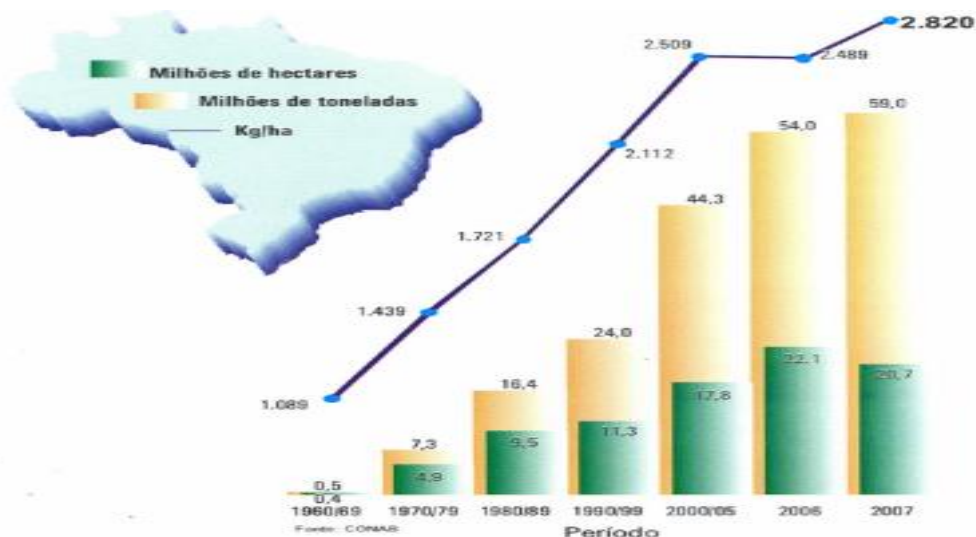
A importância do agronegócio brasileiro, que coloca o país entre as nações mais competitivas do mundo na produção de commodities, de acordo com Marcos, André e Maria Helena, 2005. Essa informação é um pouco obsoleta, mas serve sim para os dias de hoje, visto as informações obtidas e já colocadas no subtítulo 2.1. Historicamente, o agronegócio existe desde o descobrimento de nosso país, em meados de 1500, através da exploração da madeira, o Pau-Brasil. Através de estudos feitos por Renai (2007), com a extinção do Pau-Brasil, coincidiu-se com o início da implantação da lavoura canavieira, que durante esse período serviu para nossa economia como base e sustentação da mesma.

No início da década de 90, a economia mundial vivia uma fase de prosperidade e de crescente liquidez. Nesse contexto, grandes empresas internacionais das mais variadas áreas aprofundaram a sua face multinacional, motivadas por diferentes estratégias, tais como busca de fontes alternativas de recursos naturais, reposicionamento junto a fontes primárias de abastecimento e aos mercados finais (nacionais ou sub-regionais), aumento da eficiência econômica, flexibilização do processo produtivo e busca de capacidades estratégicas (CEPAL, 2002, p.191-193). Através disso, houve um interesse de investidores internos e estrangeiros para alavancar novamente o ramo nacionalmente, pois em meados dos anos 70 e 90, houve um desenvolvimento da ciência e tecnologia, dando um impulso na atividade.

Conforme, a economista Maria D. Benetti (2004), a existência de grandes reservas de terras cultiváveis no Brasil e os avanços contínuos na área de pesquisa, que tornaram possível a exploração das áreas dos cerrados de forma competitiva, são fatores altamente atrativos e que explicam o interesse de grandes grupos internacionais pelo agronegócio brasileiro.

A cada período teve-se uma commodity responsável pela sustentação do agronegócio. Já foi a cana-de-açúcar, o café e hoje é a soja, de acordo com a SECEX (2018) foi exportado pelo Brasil 83,6 milhões de toneladas de soja. Na figura 1 abaixo, mostra a evolução da plantação de soja no Brasil.

Figura 1 – Evolução da Soja no Brasil



Fonte: EMBRAPA (2018)

A figura 1 mostra a importância na evolução da soja no Brasil, tendo números muito expressivos.

2.1.3 Área de Reserva Legal no Agronegócio

Um ponto importantíssimo desse setor é identificar algumas das leis e normas que incorrem no agronegócio. Visto que qualquer erro, pode gerar uma deficiência e ocorrer maiores problemas no futuro.

Um dos itens mais importantes é a área de reserva ambiental, que se não respeitada pode gerar problemas como multa monetária e advertência.

De acordo com a Lei 12.651/2012, todo imóvel deve manter uma área com cobertura de vegetação nativa, a título de Reserva Legal. Trata-se de uma área localizada no interior de uma propriedade ou posse rural, com uma função de assegurar o uso econômico de modo sustentável dos recursos naturais do imóvel rural, auxiliar a conservação e a reabilitação dos processos ecológicos e promover a conservação da biodiversidade, bem como o abrigo e a proteção de fauna silvestre e da flora nativa. Sua dimensão mínima em termos percentuais relativos à área do imóvel é dependente de sua localização, segundo o Embrapa (2020).

De acordo com o Embrapa (2020), um imóvel rural situado na região da Amazônia Legal deve ter 80% de sua propriedade destinada a área de preservação. No cerrado, 35%. Em áreas de campos gerais e demais regiões, a parte mínima para reserva ambiental gira em torno dos 20%.

É de suma importância estar atento a essa regra que existe no agronegócio. Pois qualquer erro pode gerar implicações maiores para qualquer propriedade.

Segundo o CNA, o mundo rural utiliza apenas metade da superfície de seus imóveis (50,1%). O CAR é um fruto relevante do Código Florestal, a Lei 12.651, de 25 de maio de 2012. Ele é de acordo com a lei “Registro público eletrônico de âmbito nacional, obrigatório para todos os imóveis rurais, com a finalidade de integrar as informações ambientais das propriedades e posses rurais, compondo base de dados para controle, monitoramento, planejamento ambiental e econômico e combate ao desmatamento.”, de acordo com a CNA.

Na prática, o CAR registra e mapeia a área da propriedade que será dedicada à preservação da vegetação nativas nos imóveis rurais. De acordo com a CNA, um quarto da área do território nacional é representado por preservação vegetal.

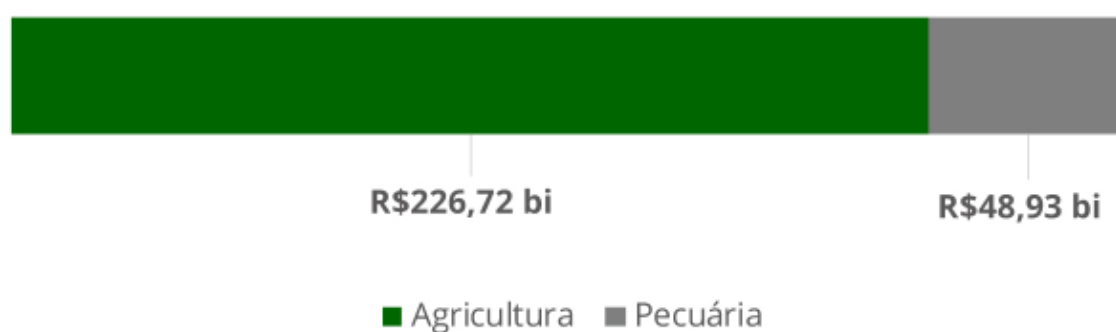
2.1.4 Agronegócio no Estado de São Paulo

Estudos do IBGE (2019), apontam que a extensão territorial do Estado de São Paulo beira os 248.209 km², com um solo muito fértil e abundância de água, se trata de uma excelente região para se produzir produtos gerados pelo agronegócio.

Além disso, os paulistas são privilegiados, pois possuem excelentes estradas, de fácil acesso, boas ferrovias, que cortam boa parte estadual, e aeroportos nas principais cidades. Facilitando muito dessa forma a logística que deve ser realizada. O principal meio é o Porto de Santos, considerado o maior da América Latina, onde segundo estudo do Governo do Estado, mostrou que no ano de 2018, o agronegócio exportou por ali, mais de 16 bilhões de Dólares.

Sendo configurado o setor como 20% do PIB estadual. Segundo a CEPEA (2016) o agronegócio paulista arrecadou no ano de 2016, R\$ 275,65 Bilhões, como mostra a figura a seguir.

Figura 2 – PIB do agronegócio no Estado de São Paulo
Agronegócio São Paulo 2016 = R\$ 275,65 bilhões



Fonte: CEPEA/Esalq/USP

Fonte: CEPEA/Esalq/USP (2016)

Por forte influência dos demais estados da República Federativa do Brasil, São Paulo se destaca em geração de empregos, o Agro é responsável por 15% dos empregos formais do Estado, segundo o Governo de São Paulo. Isso se trata de um número muito expressivo, pois no Estado Paulista, existem muitas fábricas tornando-o cada vez mais urbanizado.

Os principais produtos produzidos em São Paulo, sendo destacado mundo a fora, são: Cana-de-açúcar, Açúcar e o Etanol. Como mostra a figura a seguir.

Figura 3 – Agronegócio no Estado de São Paulo

Maior produtor mundial de



Fonte: Governo do Estado de São Paulo (2019)

Como mostra a figura acima, a cana de açúcar é o principal produto produzido no estado de São Paulo, com exatos 358,4 milhões de toneladas, representando 53,2% da produção nacional.

2.1.5 Agronegócio para pequenas e médias empresas

Segundo o Sebrae (2014), São Paulo é um estado que exerce papel decisivo no sucesso do agronegócio nacional pelo alto nível técnico e pela mão de obra qualificada. Ainda, de acordo com o Sebrae, a maioria das produtoras são pequenas propriedades. Dados da Secretaria da agricultura e abastecimento do Estado de São Paulo mostram que 53% das propriedades rurais, ou 324 mil estabelecimentos, têm até 20 Hectares.

Outra pesquisa realizada pelo Sebrae, revela, que 87% das propriedades do Estado têm até cem hectares. Em média, as propriedades têm 20 hectares. Como o custo da terra é alto, as micro e pequenas empresas do setor rural precisam ser bem produtivas para se ter lucratividade, segundo Leandro Girardi.

Segundo Girardi (2014), as empresas de pequeno porte são responsáveis por 60,5% dos empregos do estado e são especialmente fortes em quatro setores: pecuária de leite, olericultura, cafeicultura e fruticultura. Há uma predominância na agricultura familiar, onde parentes exercem as atividades, por falta de qualificação em tal área.

Além de todo esse envolvimento de pequenas empresas, está crescendo uma nova modalidade que está entrando no mundo rural, as famosas startups estão “mergulhando de cabeça” e vindo forte de anos para cá.

Segundo o Sebrae, uma startup é um grupo de pessoas iniciando uma empresa, trabalhando com uma ideia diferente, escalável e em condições de extrema incerteza. Defende-se que uma startup é toda empresa que está sendo iniciada, com o intuito de se inovar em alguma área, ainda de acordo com o Sebrae.

O Brasil tem 12.700 startups, segundo a Abstartups (2019), com crescimento de 27% em relação a 2018, que era de 10 mil.

Para o agro, de acordo com estudos e análises da Embrapa foram localizados no total 1.125 startups, sendo que quase 70% delas são concentradas na região sudeste. As startups são

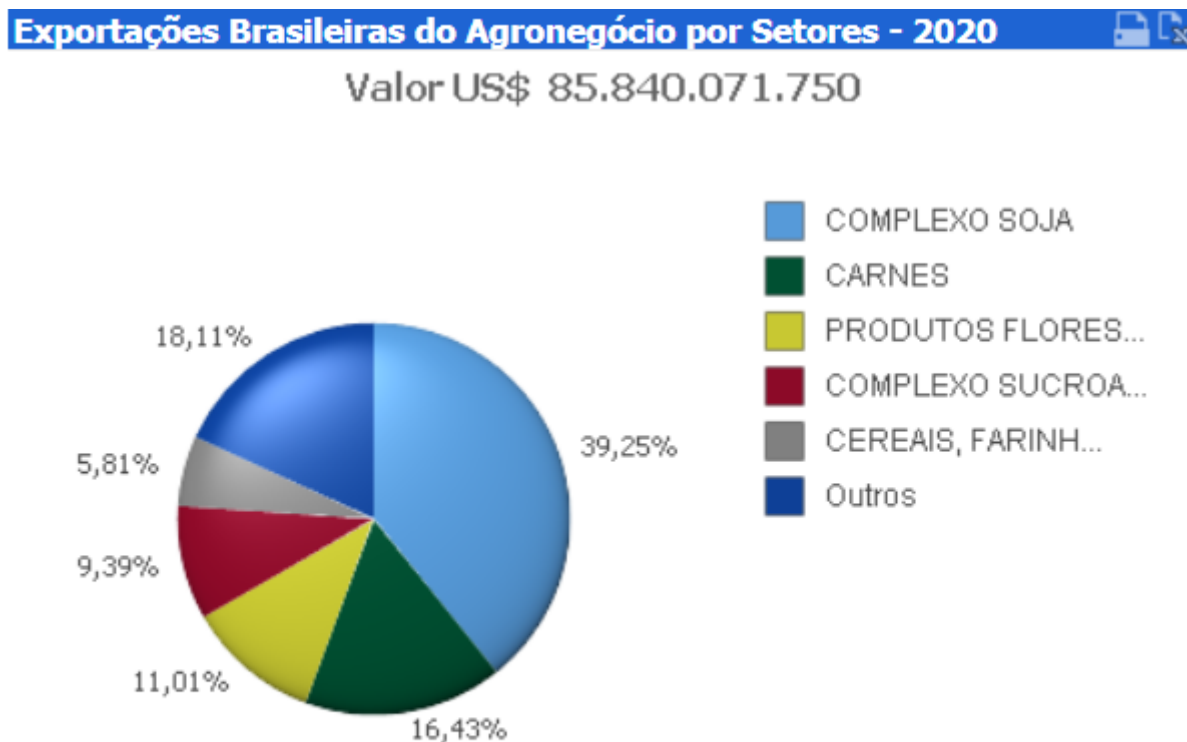
criadas para o agronegócio a fim de gerar soluções num modo geral. As startups do Agro chamam-se AgTech, e auxiliam muito o produtor, segundo o Embrapa.

2.1.6 A influência da agropecuária no crescimento do agronegócio

Segundo a Embrapa (2020), a definição de agropecuária é: “São técnicas de produção agropecuária e de manejo de recursos naturais, como adubação, plantio, controle de doenças e pragas, conservação de solo e água, entre outros.

A agropecuária é uma das atividades mais influentes do agronegócio, como é possível ver na figura a seguir, o setor agropecuário se destaca e entra em terceiro no ranking de exportação. E segundo o MAPA (2020), é um área que está em constante ascensão ano após ano.

Figura 4 – Exportações do Agronegócio por Setor



FONTE: Ministério da agricultura, pecuária e abastecimento (2020)

Segundo a figura anterior, a produção de carnes para a finalidade de exportação apresentou uma porcentagem de 16,43 do valor total que é US\$ 85.840.071.750, o que leva a percepção da importância da agropecuária no ramo do agronegócio.

O PIB do agronegócio cresceu 3,8% em 2019, uma alta importantíssima. Com tamanho desempenho, o PIB do agronegócio representou 21,4% do PIB nacional total. O ramo pecuário foi o grande destaque, pois representou um crescimento de 23,71% do PIB dentro do agronegócio. Todos os dados desse parágrafo foram identificados segundo estudos da CEPEA.

Também segundo a CEPEA: “Embora, em geral, a demanda interna não tenha atendido às expectativas dos agentes de mercado, tendo ficado enfraquecida em grande parte do ano, o bom desempenho das exportações de carnes foi um dos principais fatores a assegurar o excelente resultado do PIB do ramo. A ocorrência do surto de Peste Suína Africana (PSA) nos países asiáticos causou um forte aumento na demanda mundial por carnes, com destaque para o papel da China, e os preços internacionais das proteínas animais subiram expressivamente, o que se refletiu nos preços domésticos. Aproveitando o cenário favorável, o setor reagiu e expandiu sua produção. Então, em 2019, as cadeias pecuárias produziram mais e exportaram mais, a preços reais maiores.”

2.2 GESTÃO DO AGRONEGÓCIO

Segundo Ferreira (2004) gestão é: Ato ou efeito de gerir, administração e gerência. É uma ferramenta de extrema importância para o agronegócio.

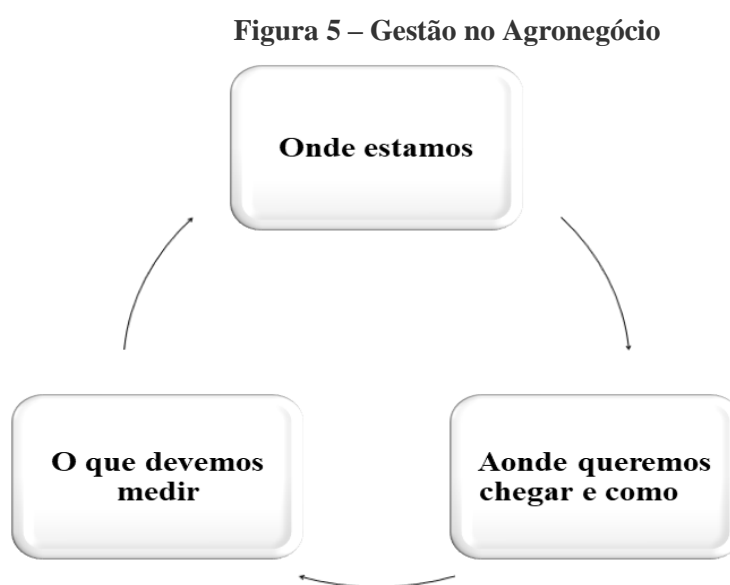
2.2.1 Definição de Gestão no Agronegócio

Gestão é o processo de estabelecer metas e trabalhar para obter o melhor resultado (Falconi, 2013)

Segundo El-Mermari Neto 2006, Gestão é uma sequência de medidas que buscam dirigir, administrar e empreender, considera-se que o conceito clássico compreende uma série de funções que buscam e visam o lucro.

Em termos práticos, a aplicação de gestão deve ser efetuada em três grandes etapas: Onde estamos? (Diagnóstico), aonde queremos chegar e como? (Planejamento) e o que devemos medir para certificarmos que estamos no caminho certo? (Controle), conforme El-Mermari Neto (2006).

De acordo com El-Mermari Neto (2006), existe esse ciclo acima citado que foi também configurado por ele a figura a seguir:



Fonte: Oaigen (2015)

Na figura, essa forma em que o autor Oaigen (2015) utiliza, é o que as empresas devem fazer para se iniciar o processo de gestão. Sempre entender onde se encontram, visando aonde querem chegar, e fazendo a utilização do que. Essas perguntas seriam utilizadas como norte para qualquer empresa.

2.2.2 Fatores Administrativos

Ter o processo administrativo atrelado ao ramo do agronegócio é de suma importância. Existem funções administrativas que auxiliam muito qualquer empresa na implementação de gestão na mesma. Um exemplo, é a ferramenta administrativa chamada de Ciclo PDCA. Criado no século passado, o ciclo PDCA nada mais é que: Plan (Planejar), Do (Executar),

Check (Verificar) e Act (Agir) é um método que visa a melhora contínua, segundo Scartezini (2009). No próximo capítulo, essa ferramenta será mais aprofundada e será colocada em prática no ramo do agronegócio.

Outra ferramenta muito importante antes de se começar um negócio e verificar se ele é viável ou não, têm-se a intenção de se utilizar o modelo Canvas. De acordo com o Sebrae (2019), o Business Model Canvas, mais conhecido como Canvas, é uma ferramenta de planejamento estratégico, que permite desenvolver e esboçar modelos de negócio novos ou existentes. Essa ferramenta também será citada e aprofundada no próximo capítulo.

2.2.3 Fatores comerciais

Como já citado neste presente trabalho, o Brasil tem excelente índice de exportação, sendo procurado por grandes potências mundiais. Segundo a Abracomex (2019), a China é o país que mais importa produtos de nosso país, como mostra na figura a seguir.

Quadro 1 - Ranking de importadores do Brasil

Importador	Valor FOB	Participação
China	US\$ 63,66bilhões	28,10%
Estados Unidos	US\$ 29,72bilhões	13,20%
Países Baixos	US\$ 10,13bilhões	4,49%
Argentina	US\$ 9,79 bilhões	4,34%
Japão	US\$ 5,43 bilhões	2,41%
Chile	US\$ 5,16 bilhões	2,29%
México	US\$ 4,9 bilhões	2,17%
Alemanha	US\$ 4,73 bilhões	2,09%
Espanha	US\$ 4,04 bilhões	1,79%
Coréia do Sul	US\$ 3,45 bilhões	1,53%

Fonte: Abracomex (2019)

O número é muito expressivo, uma movimentação de mais de 63 bilhões de dólares, de forma, que alavanca mais ainda nosso PIB, assim, se torna a China nossa maior importadora.

Os principais produtos importados pela China são: Soja, o produto mais exportado de nosso país. Minério de ferro, e óleos brutos de petróleo. Há de se analisar que, o mais produto

importado pelo maior importador de nosso país é um produto gerado pelo agronegócio, isso é algo muito gratificante para os atuantes desse setor.

Não só para o mercado internacional o agronegócio abastece. Segundo projeções do Governo brasileiro, em 2028/29 35,5% da produção da soja devem ser destinados ao mercado interno. No milho, 65,3% e no café, 49,2% da produção deve ser consumido internamente.

Diante dessas duas importantes formas comerciais, fazendo exportação e consumindo internamente, nota-se que o ramo do agronegócio atinge uma grande gama do fator comercial.

2.2.3.1 Emissão de GTA

Segundo o Ministério da Agricultura e Abastecimento, a Guia de Trânsito Animal (GTA) é um documento pelo qual permite movimentar animais e ovos férteis de forma legal. O pecuarista deve solicitar a GTA, sua emissão é baseada nos documentos do profissional diante de seu cadastro.

De acordo com a Secretaria de Estado da Agricultura, abastecimento e desenvolvimento rural, a GTA é um documento oficial e de obrigatória emissão, para qualquer finalidade de trânsito para animais (recria, engorda, leilão, reprodução, exposição, esporte e outros).

Abaixo é possível ter uma noção de como é o documento de GTA.

Figura 6 – Modelo de GTA

ANEXO I



REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL
MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO
SECRETARIA DE DEFESA AGROPECUÁRIA
DEPARTAMENTO DE SAÚDE ANIMAL

Espaço reservado para o símbolo do Órgão Executor de Defesa Sanitária

GUIA DE TRÂNSITO ANIMAL (GTA)

(VÁLIDA EM TODO O TERRITÓRIO NACIONAL)

1. BOVIDEOS Bovinos Bubalinos

até 12 meses		13 a 24 meses		25 a 36 meses		+ de 36 meses		total	
M	F	M	F	M	F	M	F	M	F

2. MARCA DO REBANHO (PARA BOVINOS/BUBALINOS)

OP: _____

3. AVES

<input type="checkbox"/> Galinhas	<input type="checkbox"/> Ovos Férteis	<input type="checkbox"/> Bisavós	<input type="checkbox"/> Corte	Macho		Fêmea		Total	
<input type="checkbox"/> Perus	<input type="checkbox"/> Pintos de 1 dia	<input type="checkbox"/> Avós	<input type="checkbox"/> Postura						
<input type="checkbox"/> Avestruzes	<input type="checkbox"/> Adultos	<input type="checkbox"/> Matrizes							
		<input type="checkbox"/> Comercial							

4. SUÍDEOS 5. OUTRAS ESPÉCIES

Macho	Fêmea	Total	Peso (KG)	Unidades

6. CAPRINOS 7. OVINOS

até 6 meses		Acima de 6 meses		TOTAL	<input type="checkbox"/> Equínos <input type="checkbox"/> Asínos <input type="checkbox"/> Muare
M	F	M	F		

8. EQUÍDEOS

9. ANIMAIS AQUÁTICOS

<input type="checkbox"/> Peixes	<input type="checkbox"/> Adultos	<input type="checkbox"/> Ovos Embrionados	Peso(KG) Volumes(n.) Unidades	Total
<input type="checkbox"/> Crustáceos	<input type="checkbox"/> Alevinos	<input type="checkbox"/> Cistos		
<input type="checkbox"/> Moluscos	<input type="checkbox"/> Larvas	<input type="checkbox"/> Pós-larvas		

As espécies devem ser nominalmente identificadas no campo de observação

10. TOTAL POR EXTENSO:

11. PROCEDÊNCIA

CPF/CNPJ: _____

Nome: _____

Estabelecimento: _____

Código do Estabelecimento: _____

Município: _____ UF: _____

12. DESTINO

CPF/CNPJ: _____

Nome: _____

Estabelecimento: _____

Código do Estabelecimento: _____

Município: _____ UF: _____

13. FINALIDADE Abate Engorda Reprodução Exposição Leilão Esporte

14. Meio de Transporte A pé Rodoviário Ferroviário Aéreo Marítimo/Fluvial Lacre nº _____

15. VACINAÇÕES FEBRE AFTOSA BRUCELOSE MAREK

16. ATESTADO DE EXAMES Brucelose Tuberculose AIE Certificação nº _____

17. OBSERVAÇÃO

18. UNIDADE EXPEDIDORA

21. IDENTIFICAÇÃO E ASSINATURA DO EMITENTE

19. EMITENTE:

Médico Veterinário Federal Estadual Habilitado

Funcionário Autorizado

20. EMISSÃO

Local: _____

Data: _____

Validade: _____ Hora: _____

Fone: _____

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO

* Documento para o trânsito de animais de acordo com o Decreto nº 5741, de 30 de março de 2006.

** A presente GTA será invalidada nos casos de (1) emenda, rasura ou adulteração; (2) interrupção do trânsito entre a procedência e o destino, com desembarque dos animais.

00



Fonte: Ministério da Agricultura (2018)

A figura 5 mostra detalhadamente como é feito uma GTA. Que é uma guia de soma importância para todo produtor, pois somente com ela é possível realizar uma venda de qualquer animal ao frigorífico.

2.2.4 Fatores de produção

Segundo Thiago Reis (2018), basicamente pode-se dizer que os fatores de produção são elementos fundamentais ao processo produtivo de um determinado bem ou serviço. Ainda, de acordo com Thiago Reis (2018) existem três tipos vitais de fatores de produção, que são: Terras, o trabalho e o capital. Sem esses, é basicamente impossível o andamento eficiente de uma cadeia produtiva.

Segundo o IBGE (2019) o Brasil apresentou nesse ano que foi feito a pesquisa, uma extensão territorial de 8.510.295,914 km². O Brasil, se destaca por ser um dos maiores países territorialmente falando.

De acordo com Evaristo de Miranda (2017), estudos realizados pela NASA identificou-se que a área cultivada brasileira chega aos 63.994.479 hectares.

Quando se trata da variável trabalho, o agronegócio auxilia muito o Brasil. Segundo o CEPEA (2018), a população ocupada em atividades relacionadas ao agronegócio chegou em 18,23 milhões de pessoas.

O quesito investimento está sendo levado muito a sério para o agronegócio. Seja por possíveis investidores nacionais, seja pelos perfis internacionais. Segundo a Anbima (2020), existe uma modalidade de investimento chamada: Título de letra de câmbio do agronegócio, um modo de investir-se dinheiro na bolsa de valores, com a finalidade de auxiliar o ramo do agronegócio brasileiro.

Ainda de acordo com a Anbima (2020), as letras de crédito são emitidas por bancos e instituições financeiras. Quando se investe dinheiro no LCA, ele é emprestado para esses respectivos bancos. Desse modo, eles utilizarão a quantia para financiar custos do setor do agronegócio.

2.2.5 Fatores financeiros

Através do gráfico a seguir, observa-se a relevância do agronegócio no desempenho da economia brasileira com reflexos diretos na balança comercial de nosso país.

Gráfico 1 – Valor bruto da produção no Brasil



Fonte: CNA (2020)

No gráfico acima, de acordo com a pesquisa da CNA (2020), nos mostra que a Soja é o produto mais comercializado em nosso país, logo em seguida, temos a carne bovina e assim sucessivamente mostra um a um.

Como já citado no presente trabalho, o agronegócio é uma grande válvula para a balança comercial de nosso país. Representando, segundo o CEPEA, cerca de 21,4% do PIB nacional. Levando em consideração tamanha responsabilidade que o setor tem, trabalhar com esse ramo, faz-se necessário lidar com um trabalho duro e correto.

3 DESENVOLVIMENTO DE PESQUISA

Este trabalho em questão, refere-se mostrar ao leitor formas de se incorporar a gestão em empresas do setor do agro, mostrando sua importância na economia do país. Através de uma pesquisa exploratória, para o assunto ficar mais palpável e de fácil entendimento para o leitor que também não atua no agronegócio.

Nesse capítulo será abordado alguns mecanismos para se implementar de forma simples a gestão. Além de apresentar um modelo de negócio, visando o profissional que tem intenção de trabalhar nesse ramo no futuro.

3.1 PLANEJAMENTO

O ato de planejar é importante para qualquer organização, pois visa “prever” o futuro a fim de ter maior chance de acertos.

O próprio termo já diz tudo, pois pesquisando no dicionário brasileiro da língua portuguesa temos a seguinte explicação: “Serviço de preparação de um trabalho, de uma tarefa, com o estabelecimento de métodos convenientes.”

Para Drucker, “planejamento estratégico é o processo contínuo de, sistemicamente e com o maior conhecimento possível do futuro contido, tomar decisões atuais que envolvem os riscos; Organizar sistemicamente as atividades necessárias à dessas execução decisões e, através de uma retroalimentação organizada e sistemática, medir o resultado dessas decisões em confronto com as expectativas alimentadas.”

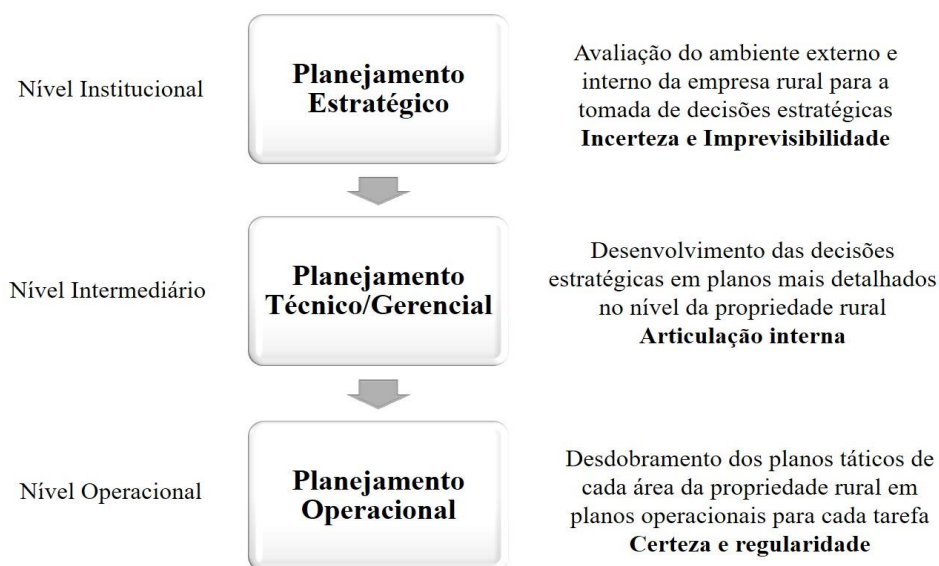
Segundo Chiavenato (2004), o planejamento estratégico está ligado diretamente com os objetivos estratégicos de médio e longo prazo que afeta a direção ou a viabilidade da empresa.

O planejamento deve maximizar os resultados e minimizar as deficiências, ainda de acordo com Chiavenato (2004)

Segundo Ricardo Pedroso (2014), planejamento significa fazer um “plano” do que deve ser feito, baseando-se em previsões para que se possa atingir objetivos pré definidos.

Dentro de uma empresa rural, Ricardo (2014) separa o planejamento em três vertentes essenciais:

Figura 7 – Níveis de Planejamento



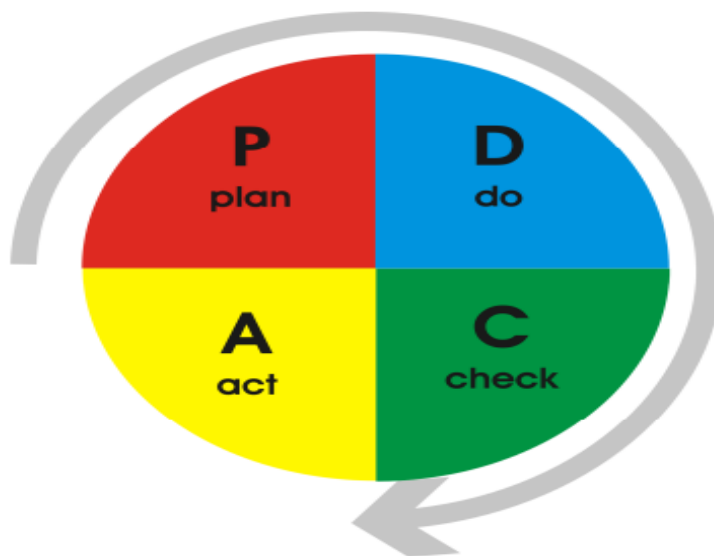
Fonte: Oaigen (2015)

Após o entendimento sobre como o planejamento é conduzido vem a arte de executar. O próximo assunto que será abordado em seguida é uma ferramenta que ajuda muito o administrador a executar suas ações com excelência.

3.2 CICLO PDCA

De acordo com Ricardo Pedroso (2014), todas as funções administrativas podem ser melhor executadas na atividade do agro quando realizadas com o auxílio de algumas ferramentas, como é o caso da utilização do ciclo PDCA.

O ciclo PDCA pode ser definido como um valioso método de controle e melhoria dos processos organizacionais que, para ser eficaz deve ser disseminado e dominado conceitualmente e operacionalmente por todos os colaboradores da organização. É o caminho para se atingir as metas atribuídas aos diferentes processos organizacionais, de acordo com Luís Scartezini (2009).

Figura 8 – Ciclo PDCA

Fonte: Scartezini (2009)

As siglas correspondem as iniciais de palavras no idioma inglês. “P” de “Plan” (Planejar); “D” de “Do” (Fazer); “C” de “Check” (controlar) e “A” de “Action” (Agir), analisaremos cada etapa para um maior entendimento.

A primeira etapa do ato de planejar consiste em voltar a atenção para metas e objetivos, para definir métodos e procedimentos a serem empregados, bem como a definição dos indicadores ou itens de controle que serão utilizados para monitorar a eficácia das soluções, de acordo com Luís Scartezini (2009) Segundo diversos autores, inclusive Luís, considera-se essa etapa a mais importante de todo ciclo, pois está relacionada à eficácia da solução a ser empregada.

Mais precisamente, segundo Ricardo Pedroso (2014), esse estágio tem o dever de identificar um problema, ou possíveis causas, estabelecendo um plano de ação que será instaurado.

A segunda fase, de propriamente fazer também é muito importante num conjunto com todas as etapas propostas por esse ciclo.

De acordo com Ricardo Pedroso (2014), essa etapa visa educar e treinar os executores do plano de ação para que de forma simples, executem sem problemas. Deve também coletar dados, que vai juntar diretamente para a próxima etapa.

Para Luís (2009), enquanto o planejamento (1ª ETAPA) está voltado para eficácia das ações, a etapa de execução está relacionada à eficiência dos processos.

A etapa a seguir, visa o ato de checar as metas que foram estabelecidas e os resultados que já foram obtidos, e os que ainda serão verificados. Essa etapa é chamada de checar justamente por isso, de acordo com Ricardo (2014).

Faz-se comparações do que foi obtido através do planejamento feito no início da instauração dessa ferramenta.

De acordo com Luís (2009), a finalidade desse estágio é mensurar a eficácia da solução escolhida, diante do problema observado, o autor ainda enfatiza essa como a etapa mais importante de todas: “Esta etapa é considerada como a fase mais importante do ciclo, devendo ser enfatizada dentro da organização, a fim de se obter resultados satisfatórios e eficazes ao final de cada ciclo. É nesta etapa que, a partir dos dados levantados à organização deve efetuar as análises críticas de suas ações, promovendo, se necessário, ações de correção ou melhoria, na solução adotada ou nos próprios processos.”

A quarta e última fase da aplicação do ciclo PDCA, é a de agir de forma corretiva e preventiva, visando sempre a melhora que deve ser contínua, em conformidade ainda com Ricardo (2014) que foi descrito em seu livro.

Para finalizar esse tópico, o PDCA aprofunda a capacidade de planejamento da organização. Deve ser encarado como um processo de decisão, segundo Luís Scartezini (2009).

3.3 CHECKLIST

Essa ferramenta também é importantíssima e deve ser levada em consideração para se implementar a administração em pequenas e médias fazendas. Ela preza por verificar falhas e dar um auxílio para a tomada de decisão.

Segundo Guilherme Alonço (2018), checklist é uma lista de itens que foi previamente estabelecida para certificar as condições de um serviço, produto, processo ou qualquer outra tarefa. Seu intuito é atestar que todas as etapas ou itens da lista foram cumpridas de acordo com o programado, de acordo com Guilherme (2018).

Segundo Murilo Fms (2019), checklist nada mais são que listas projetadas para realizar repetitivas atividades, com a finalidade da verificação de uma lista de requisitos ou coletar dados de maneira ordenada e sistemática. Ela fornece a garantia que não se está esquecendo de nada que foi proposto, de acordo com Murilo (2019).

Ainda de acordo com Murilo (2019), o checklist deve ser utilizado sempre quando houver a necessidade de fazer acompanhamento do desenvolvimento de qualquer atividade estipulada no longo prazo.

4 RESULTADOS

Diante de todo o cenário que o agronegócio participa em nosso país, partindo do princípio do nível estatístico que foi encontrado para resolução deste trabalho, uma excelência em sua produção é constatada que uma melhora no setor, conseqüentemente o Brasil cresce junto. Seja gerando riquezas financeiras, nível de empregabilidade ou nível hierárquico.

A elaboração de “Checklists” para planejamento e coordenação de ações aos gestores do agronegócio visa possibilitar a adoção de melhores práticas e de racionalização dos principais processos administrativos.

4.1 IMPLEMENTAÇÃO DE GESTÃO NO AGRO

Nos próximos tópicos o trabalho visa mostrar exemplos onde o checklist pode ser utilizado em determinadas áreas, tais como: mercado, vendas, produção, compras e financeiros. Devido sua importância no meio do agronegócio, a agropecuária terá um enfoque maior do que as demais áreas.

4.1.1 Checklist Administrativo para Iniciar Gestão no Setor do Agronegócio

Para se iniciar um modelo de gestão no setor do agronegócio, é necessário que se faça um checklist com as seguintes etapas:

- 1- Ver viabilidade do negócio: A viabilidade do negócio é um dos mais importantes pontos, porque ela breará o possível empreendedor investidor que não identificar eventuais lucros que o negócio gerará. Para esse ramo, uma breve pesquisa em sites de órgãos competentes, site de empresas como o Sebrae, o auxiliará a encontrar casos positivos para se investir nesse setor. Para os que já são atuantes do setor, uma reavaliação é muito bem encontrada como tomada de ação. Mostrou-se pelo meio de pesquisas em dados e estatísticas que o agronegócio é aquecido a cada ano que passa, fabricando novos interessados. Tal aquecimento é pelo aumento na taxa de exportação que aumenta a cada

ano. Para se ter um exemplo, segundo o ministério da agricultura, a soja, até agosto desse ano, 2020, houve um crescimento de 30% na sua exportação.

- 2- Planejamento: Após esse item, para incrementar ainda mais o checklist o planejamento serve de guia e orientação de como percorrer. Com a análise de viabilidade feita, e o plano de negócio realizado, parte para a ideia de que de grosso modo a primeira etapa foi realizada. E para dar os primeiros passos, um aspecto de planejamento entra, diante de um plano de ação muito bem estruturado, para saber o que precisa fazer. Formando assim, uma programação visando estudar mercado futuro e prever eventuais crises, ou alavancada do ramo.
- 3- Implementar o Ciclo PDCA: Para finalizar, tendo um bom plano de metas, para se ter um bom plano de execução. É preciso instaurar e conhecer um que é excelente, o ciclo PDCA. A teoria dessa função administrativa foi lapidada no capítulo 3, pelo qual foi mostrado onde e como ele entra em qualquer organização, e agora será simplificado pelo entendimento do autor.

Esse processo é visando uma melhora continua e pode ser utilizado em qualquer atividade da empresa. Para ter uma simples exemplificação, foi de forma fictícia inventada uma empresa, para ser mais exato, uma fazenda com a bovinocultura de corte como cultura.

Nos próximos tópicos o trabalho visa mostrar exemplos onde o checklist pode ser utilizado em determinadas áreas, tais como: mercado, vendas, produção, compras e financeiros. Devido sua importância no meio do agronegócio, a agropecuária terá um enfoque maior do que as demais áreas.

4.2 CHECKLIST NO AGRONEGÓCIO

A tomada de decisão é fator importante para a empresa que busca elaborar o planejamento para suas operações no futuro. O checklist é uma ferramenta que auxilia o gestor a entender como funciona os procedimentos em uma determinada área da empresa. Nos próximos tópicos serão abordados alguns exemplos de checklist elaborados pelo autor, que são aplicados no dia a dia do agronegócio.

4.2.1 Checklist de Vendas

Quadro 2 – Checklist: Vendas

Etapas	Descrição	Feito Por	Planejamento	Atribuição
1	Boi Gordo	Responsável pelo Gado	Anual	O responsável pelo gado deve fazer um planejamento de vendas de boi gordo.
2	Negociação com o frigorífico	Vendedor	Mensal	O próximo passo é o do vendedor identificar um possível comprador para o gado e fazer a negociação de valores e condições de pagamento.
3	Emissão da GTA e da Nota Fiscal (NF)	Administrativo	Mensal	O setor administrativo deve emitir nota fiscal e GTA para realizar de fato a venda.
4	Matança/pesagem	Frigorífico	Mensal	O frigorífico comprador realiza a matança e em seguida faz a pesagem da carcaça bovina.
5	Pagamento	Frigorífico	Mensal	O pagamento é realizado normalmente em 10 dias e é feito pelo próprio frigorífico.

Fonte: Elaborado pelo autor (2020)

O quadro 2 explicita os passos para a realização de uma venda no setor agropecuário. Que é a base central de um checklist, a fim de diminuir erros e aumentar as chances de acertos. Primeiramente, o profissional responsável pelo gado fará o planejamento anual de metas de vendas, estipulando quantas cabeças serão vendidas no ano, quanto mais melhor, pois a receita de uma fazenda como base a agropecuária é proveniente disso.

Partindo do pressuposto de que na propriedade exista boi gordo todos os meses, o próximo passo é fazer a negociação de valores com o frigorífico comprador. Essa negociação é feita de forma mensal e visa fechar negócio chegando num valor justo de mercado para realizar a matança.

Em seguida, a empresa fica responsável na emissão de nota fiscal e GTA, que deve ser realizada em todas as vendas.

O próximo passo quem dá é o frigorífico, que realiza a matança e as pesagens de cada cabeça, podendo ser acompanhado pelo responsável pela venda do gado da fazenda.

Usualmente no Brasil, os frigoríficos dão um prazo de 10 dias para a realização do pagamento.

4.2.2 Checklist de Produção

Quadro 3 – Checklist: Produção

Etapas	Descrição	Feito Por	Planejamento	Atribuição
1	Compra de bezerros	Comprador	Mensal	O comprador da propriedade diante da demanda, deve encontrar bezerros disponíveis a preço de mercado.
2	Vacinas	Responsável pelo Gado	Semestral	Diante das campanhas de vacinação, o responsável pelo gado deve estar antenado com as datas e vacinar todo seu rebanho.

3	Alimentação	Administrativo	Mensal/semanal	O setor administrativo, junto ao responsável pelo gado, faz a estimativa de quantos sacos de sal serão gastos no mês. O responsável pelo gado deve preencher os cochos sempre que preciso.
4	Acompanhamento sanitário	Responsável pelo gado	Semanal	Semanalmente o responsável deve acompanhar e verificar possíveis acidentes na propriedade (Ex: gado atolado) e ou gado ferido e doente.
5	Acompanhamento de pesagem	Responsável pelo gado	Trimestral	A cada três meses o responsável fica incumbido de fazer a pesagem do gado e verificar possível engorda do rebanho.

Fonte: Elaborado pelo autor (2020)

Em primeiro plano, o comprador da empresa deve providenciar a reposição de bezerras, visto que todos os meses são abatidos animais. Ele deve encontrar parceiros que fazem a cria de animais e ter uma boa relação, para assim, conseguir sempre repor rápido com um preço justo.

Com a compra realizada, e o gado já na propriedade, o responsável pelo gado deve: vacinar todo rebanho adquirido; alimenta-lo buscando o objetivo, que é a engorda; fazer um

acompanhamento sanitário semanal, visando identificar possíveis doenças e problemas estruturais e por último, fazer uma análise se o animal está ou não pronto para ser abatido.

4.2.3 Checklist de Compra de Insumos (Sal)

Quadro 4 – Checklist: Compra de Insumos

Etapas	Descrição	Feito Por	Planejamento	Atribuição
1	Planejamento de compras	Administrativo	Mensal	O setor administrativo deve fazer o planejamento de quantos sacos de sal serão utilizados mês a mês.
2	Cotações em 3 fornecedores	Comprador	Mensal	Para iniciar a compra, o comprador deve abrir processo de cotações em três fornecedores distintos.
3	Aprovação	Financeiro	Mensal	Tendo o melhor valor para o mesmo produto, o setor financeiro gera a aprovação da ordem de compra.
4	Pagamento	Financeiro	Mensal	O próprio financeiro faz a negociação das condições do acerto e faz propriamente dito o pagamento.
5	Arquivamento	Administrativo	Mensal	Após toda fase de compra, o setor administrativo deve arquivar todo o processo que foi passado, para adicionar na tabela de custos.

Fonte: Elaborado pelo autor (2020)

O processo de compra de insumo, que nesse caso é o sal com proteína deve ser realizado da seguinte forma:

Deve-se fazer um planejamento mensal para compras, de acordo com a necessidade e da quantidade de animais na propriedade.

O comprador da empresa deve fazer cotações em 3 lojas distintas, visando o melhor preço de um mesmo produto, e apresentar ao financeiro, que possivelmente fará aprovação ou não da realização da compra, buscando o lugar mais barato.

O setor financeiro fica incumbido de realizar o pagamento da compra referente, passando o comprovante do mesmo para o administrativo, que fará o arquivamento do documento.

4.2.4 Checklist financeiro.

Quadro 5 – Checklist: Financeiro

Etapas	Descrição	Feito Por	Planejamento	Atribuição
1	Pagamento de insumos	Contador	Mensal	Mensalmente o pagamento de insumos deve ser feito, haja visto que todos os meses esse custo é visto numa propriedade rural.
2	Pagamento de funcionários	Contador	Mensal	Pagamento de funcionários também é feito mensalmente, e deve estar de acordo com todas as leis trabalhistas, onde o pecuarista será auxiliado por um profissional contador.
3	Pagamentos gerais	Contador	Mensal	Toda parte de despesas como: Internet, luz da casa de empregado, luz sede e custos do gado no geral
4	Valores a receber de terceiros	Contador	Mensal	Toda receita é proveniente da venda de boi gordo e deve ser analisada de perto pelo contador da propriedade.

Fonte: Elaborado pelo autor (2020)

O checklist financeiro tem como característica principal controlar a área financeira da organização rural. Toda essa etapa será realizada por um contador profissional, especialista no agronegócio.

Ele se inicia, com o pagamento dos insumos que serão adquiridos a cada mês, em seguida, o pagamento de pessoal, visando respeitar todas as normas estipuladas pela CLT.

Após isso, é realizado o pagamento de despesas num geral, tais como: Contas de luz, material para escritório, arrendo de propriedade, etc.

Por último, é feito o recebimento dos valores de terceiros, que são as vendas.

4.2.5 Checklist de Recursos Humanos (Contratação)

Quadro 6 – Checklist: Recursos Humanos

Etapas	Descrição	Feito Por	Planejamento	Atribuição
1	Identificação da necessidade de um cargo	Operacional	Anual	Verificação da necessidade de incluir um funcionário pelo setor operacional. O setor deve solicitar o RH.
2	Abertura de processo seletivo	RH	Anual	Com a solicitação do setor operacional, o setor do RH deve abrir um processo seletivo para encontrar um potencial empregado.
3	Seleção do profissional capacitado	RH	Anual	O RH deve selecionar o integrante que mais se adequa as necessidades do setor operacional.
4	Contrato de experiência de 3 meses	RH	Anual	Para se ter uma noção maior do acerto da adequação, se faz necessário realizar um contrato de experiência.

5	Efetivação da contratação	RH	Anual	Constatando que o funcionário atingiu a necessidade pedida pelo setor operacional, o RH deve fazer a contratação em definitivo.
---	---------------------------	----	-------	---

Fonte: Elaborado pelo autor (2020)

Para a contratação de funcionários para o meio rural, a primeira parte do processo é o setor operacional identificar a necessidade da criação de um cargo, solicitando junto ao responsável do setor de recursos humanos da empresa o início de um processo seletivo.

A partir daí, o setor de recursos humanos abre um processo seletivo, com a finalidade de no final encontrar a pessoa mais capacitada para desempenhar a atividade solicitada pelo responsável do setor operacional.

Com isso, é feito um contrato de experiência de 3 meses para se ter certeza da capacitação do possível funcionário e em seguida, realizar a contratação.

5 CONCLUSÕES

Diante de toda essa temática que foi apresentada, através de estatísticas e dados do setor do agronegócio, conclui-se que a atividade mensurada auxilia e muito no crescimento econômico nacional. Tal crescimento esse, que é visto, pelo fato de o agro fazer parte de grande parte do Produto Interno Bruto, conforme constatou-se em pesquisas deste trabalho.

O agronegócio desde o descobrimento do Brasil está envolvido diretamente com acontecimentos que fizeram o país evoluir. Hoje, o setor sustenta grande parte do território brasileiro. Grande fonte de geração de emprego, fazendo com que diversas famílias tenham o seu sustento através dessa atividade.

É notório que diante de tanta relevância no cenário econômico, essa atividade necessita ter uma qualidade elevada, visto que países de primeiro mundo nos procura, visando importar diversos produtos que o agronegócio brasileiro produz cada dia no campo de cada agricultor.

Para o agro contêm projeções positivas para os próximos anos, o que alegra os atuantes desse setor. Além disso, a tecnologia tende a crescer também. Com ambos em crescimento, existe a possibilidade de misturar tecnologia no campo, com uma possível taxa de crescimento na qualidade dos produtos que o agronegócio gera.

Devida tamanha importância, foi dedicado estudos onde entendesse maneiras de se melhorar ainda mais o processo produtivo. Identificou-se a precariedade da forma de gestão das empresas rurais.

Nesse trabalho, foi realizado a apresentação de um checklist para auxiliar os produtores rurais na implementação de gestão em suas propriedades, sejam elas pequenas, médias ou grandes. O checklist é de suma importância, pois possibilita uma maior organização nas atividades, fazendo com que as falhas sejam diminuídas de maneira significativa. Ele nada mais é do que uma ferramenta que faz uso de listagem de itens que são necessários para a realização de qualquer tarefa.

Além disso, foi identificado a influência do agronegócio para a balança comercial brasileira, também foi encontrado a necessidade de se implementar gestão

Conclui-se então que a implementação de ferramentas administrativas é de fato muito importante, pois as propriedades rurais podem aumentar seus faturamentos quando fazem

dessa forma. Através disso, o presente trabalho percorreu o objetivo proposto apresentando a necessidade de atualização tecnológica no meio rural, utilizando o checklist como mecanismo para isso, respeitando o que foi apontado no início do presente trabalho.

O agronegócio é uma atividade muito dinâmica em constante evolução, desse modo, essa pesquisa não termina aqui, ela apenas é um início para novas pesquisas que despertarão interesse em futuros produtores da área.

Além de toda mudança que a tecnologia pode gerar para o agronegócio, outro fator muito importante que necessita ser citado, é a forma como o ano de 2020 foi conduzido. Atravessamos por uma pandemia e ela ocasionará em tempos de grandes incertezas. Diante disso, com um cenário duvidoso, devemos estar muito atentos para novidades que girarão em torno do agro. Por esses e muitos outros motivos, essa pesquisa não termina aqui e pode ser estendida por qualquer amante de administração e do agronegócio.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALONÇO, Guilherme. **O que é e para que serve um checklist?** 2018. Disponível em: <https://certificacaoiso.com.br/o-que-e-e-para-que-serve-um-checklist/> . Acesso em 10 ago. 2020

ANBIMA. **LCI e LCA: Quem são elas?**. 2020. Disponível em: <https://comoinvestir.anbima.com.br/noticia/lci-e-lca-quem-sao-elas/>. Acesso em: 10 set. 2020

BARCELOS, Júlio Otavio Jardim. **Gestão de Bovinocultura de Corte**. 1ª edição, Agrolivros, 2015.

BARROS, Geraldo; RENNÓ, Nicole. **Mercado de trabalho: População ocupada no agronegócio se mantém estável em 2018**. 2019. Disponível em: <https://www.cepea.esalq.usp.br/br/releases/mercado-de-trabalho-cepea-populacao-ocupada-no-agronegocio-se-mantem-estavel-em-2018.aspx>. Acesso em: 07 set. 2020

BARROS, Geraldo; RENNÓ, Nicole. **PIB-AGRO/CEPEA: PIB do agronegócio encerra 2019 com alta de 3,81%**. 2020. Disponível em: <https://www.cepea.esalq.usp.br/br/releases/pib-agro-cepea-pib-do-agronegocio-encerra-2019-com-alta-de-3-81.aspx>. Acesso em: 04 abr. 2020

BENETTI, Maria D. **A Internacionalização Real do Agronegócio – 1903-03**. Indic. Econ. FEE, Porto Alegre, v. 32, n. 2, p. 197-222, ago. 2004

BRASIL. Assembleia legislativa do Brasil. **Lei N°12.651, de 25 de maio de 2012**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/112651.htm. Acesso em: 20 set. 2020

BUENO, Sinara. **Exportação no Brasil: Quais os principais produtos exportados?**.

Disponível em: <https://www.fazcomex.com.br/blog/quais-principais-produtos-exportados-brasil/>. Acesso em: 20 out. 2020

CEPEA. **Mercado de trabalho – Agronegócio brasileiro**. 2018. Disponível em:

[https://www.cepea.esalq.usp.br/upload/kceditor/files/2018_Relatorio%20MERCADODETRABALHO_CEPEA\(1\).pdf](https://www.cepea.esalq.usp.br/upload/kceditor/files/2018_Relatorio%20MERCADODETRABALHO_CEPEA(1).pdf). Acesso em: 17 abr. 2020

CEPEA. **PIB do agronegócio Paulista**. 2020. Disponível em:

<https://www.cepea.esalq.usp.br/br/pib-do-agronegocio-de-sao-paulo.aspx>. Acesso em: 10 set. 2020

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações**. 2004.

Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=35aw-p0MOJ4C&oi=fnd&pg=PA1&dq=chiavenato+2004+planejamento+estrategico&ots=6r0lzIXIzd&sig=AF65eCCkFBpUvarELUQS2zCTrpw#v=onepage&q=chiavenato%202004%20planejamento%20estrategico&f=false>. Acesso em: 22 set. 2020

CNA. **Agricultura lidera a preservação ambiental**. 2018. Disponível em:

<https://www.cnabrazil.org.br/noticias/agricultura-lidera-a-preservacao-ambiental#:~:text=A%20%20C3%A1rea%20destinada%20%20C3%A0%20preserva%20%20C3%A7%20%20A3o,25%20de%20maio%20de%202012>. Acesso em: 15 set. 2020

CNA – **Panorama do Agro**. 2020. Disponível em:

<https://www.cnabrazil.org.br/cna/panorama-do-agro>. Acesso em: 17 set. 2020

CONTABILIDADE DIAS – **Quem é obrigado a emitir NF?** 2018. Disponível em:

<https://contabilidadedias.com.br/quem-e-obrigado-a-emitir-nota-fiscal/#:~:text=Saiba%20a%20import%C3%A2ncia%20do%20documento,obrigado%20a%20emitir%20nota%20fiscal.&text=A%20nota%20fiscal%20%20C3%A9%20o,oficialmente%20e%20pass%C3%ADveis%20de%20tributa%C3%A7%C3%A3o>. Acesso em: 10 out. 2020

DALL'AGNOL, Amélio. A nova realidade do agro brasileiro. 2020. Disponível em: https://www.agrolink.com.br/colunistas/coluna/a-nova-realidade-do-agro-brasileiro_442090.html. Acesso em: 13. nov. 2020

DA SILVA, Roni Antônio Garcia. **Administração Rural: teoria e prática**. 3ª edição – Revista e atualizada. Goiânia. Administração contabilidade, 2013.

DICIONÁRIO DA LÍNGUA PORTUGUESA ONLINE. **Termo agronegócio**. 2020. Disponível em: <https://www.dicio.com.br/agronegocio/>. Acesso em: 25 jun. 2020

EMBRAPA. **Código florestal – Área de reserva legal**. 2020. Disponível em: <https://www.embrapa.br/codigo-florestal/area-de-reserva-legal-arl>. Acesso em: 14 out. 2020

EMBRAPA. **Práticas agropecuárias**. 2020. Disponível em: <https://www.embrapa.br/praticas-agropecuarias>. Acesso em: 10 ago. 2020

ESTADO DE SÃO PAULO. **Agronegócio no Estado de São Paulo**. 2019. Disponível em: <https://www.saopaulo.sp.gov.br/agronegocio/>. Acesso em 14 set. 2020

FALCONI, Vicente. **O significado de gestão para Vicente Falconi em uma das cartas ao planalto**. 2015. Disponível em: <http://osbrasil.org.br/o-significado-de-gestao-para-vicente-falconi-em-uma-das-cartas-ao-planalto/>. Acesso em: 20 set. 2020

FERREIRA, Aurélio Buarque de Iolanda. **Mini Aurélio**: O dicionário da língua portuguesa, página 483. Editora: Positivo. 2004.

FERNANDES, Thamires. **As cinco commodities mais exportadas pelo Brasil em 2018**. 2018. Disponível em: <https://www.scotconsultoria.com.br/noticias/todas-noticias/50384/as-cinco-commodities-mais-exportadas-pelo-brasil-em-2018.htm>. Acesso em: 05 ago. 2020

FREITAS, Rogério Edivaldo. **A Agropecuária na Balança Comercial Brasileira** p. 81. Revista Política Agrícola. 2014

FMS, Murilo. **O que é checklist? Saiba como aplicar para quase tudo.** 2019. Disponível em: <https://www.fm2s.com.br/o-que-checklist-saiba-como-aplicar-para-quase-tudo/>. Acesso em: 20 out. 2020

FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO. **Agronegócio: o que é, como funciona e setores.** 2018. Disponível em: <https://fia.com.br/blog/agronegocio/>. Acesso em: 14 set. 2020

GONÇALVES, Victor. **Veja como fazer fluxogramas para melhorar seus processos e otimizar seu negócio.** 2020. Disponível em: <https://www.voitto.com.br/blog/artigo/fluxograma> Acesso em: 10 out. 2020

HIRACURI, Marcelo Hirochi; LAZZAROTTO, Joelsio José; OLIVEIRA, Arnold Barbosa de; DALL'AGNOL, Amélio. **Agência Embrapa de Informação Tecnológica.** 2010. Disponível em: https://www.agencia.cnptia.embrapa.br/gestor/soja/arvore/CONTAG01_10_271020069131.html. Acesso em: 02 ago. 2020

IBGE. **Área territorial.** 2012. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/14318-asi-ibge-apresenta-nova-area-territorial-brasileira-8515767049-km#:~:text=IBGE%20apresenta%20nova%20%C3%A1rea%20territorial%20brasileira%3A%208.515.767%20km%C2%B2,-O%20Brasil%20tem>. Acesso em: 02 set. 2020

IBGE. **Estrutura territorial brasileira. 2020.** Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/geociencias/organizacao-do-territorio/estrutura-territorial/15761-areas-dos-municipios.html?=&t=o-que-e>. Acesso em: 20 out. 2020

IBGE. **Rebanho bovino reduz em 2018, em ano de crescimento do abate e exportação.**

2019. Disponível em: <https://censo2021.ibge.gov.br/2012-agencia-de-noticias/noticias/25483-rebanho-bovino-reduz-em-2018-em-ano-marcado-por-altas-no-abate-e-exportacao.html>.

Acesso em: 20 jun. 2020

LOURENÇO, Joaquim. **A evolução do agronegócio brasileiro no cenário atual.** 2008.

Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/a-evolucao-do-agronegocio-brasileiro-no-cenario-atual>. Acesso em: 30 jul. 2020

LUCCHI, Bruno Barcelos. **PIB do agronegócio cresce em 3,81% em 2019.** 2019.

Disponível em: [https://www.cnabrazil.org.br/boletins/pib-do-agronegocio-cresce-3-81-em-2019#:~:text=J%C3%A1%20o%20PIB%20renda%20do,industriais%20\(insumos%20e%20agroind%C3%BAstria\).&text=Em%202019%2C%20a%20varia%C3%A7%C3%A3o%20de,%2C6%25%20nos%20Pre%C3%A7os%20Relativos](https://www.cnabrazil.org.br/boletins/pib-do-agronegocio-cresce-3-81-em-2019#:~:text=J%C3%A1%20o%20PIB%20renda%20do,industriais%20(insumos%20e%20agroind%C3%BAstria).&text=Em%202019%2C%20a%20varia%C3%A7%C3%A3o%20de,%2C6%25%20nos%20Pre%C3%A7os%20Relativos). Acesso em: 15 abr. 2020

MAPA. **Projeções do agronegócio.** 2019. Disponível em: <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/politica-agricola/todas-publicacoes-de-politica-agricola/projecoes-do-agronegocio/projecoes-do-agronegocio-2018-2019-2028-2029>. Acesso em: 25 ago. 2020

MAPA. **Indicadores gerais agrosat.** 2020. Disponível em:

<http://indicadores.agricultura.gov.br/agrostat/index.htm>. Acesso em: 20 ago. 2020

MAPA. **Projeções do agronegócio - Brasil 2017/2018 a 2027/2028: Carnes.** 2018.

Disponível em: <https://www.beefpoint.com.br/projecoes-do-agronegocio-brasil-2017-18-a-2027-2028-carnes/>. Acesso em: 06 mar. 2020

MENDES, Luís Gustavo. **9 perguntas e respostas mais importantes sobre emissão de nota fiscal eletrônica pelo produtor rural.** 2019. Disponível em:

<https://blog.aegro.com.br/emissao-de-nota-fiscal-eletronica/>. Acesso em: 14 out. 2020

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA – **Exemplo de GTA**. 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/sanidade-animal-e-vegetal/saude-animal/transito-animal/arquivos-transito-internacional/ModelodeGTA.pdf>. Acesso em: 05 nov. 2020

MIRANDA, Evaristo de. **Áreas cultivadas no Brasil e no mundo**. 2018. Disponível em: <https://ainfo.cnptia.embrapa.br/digital/bitstream/item/174066/1/4942.pdf>. Acesso em 05 set. 2020

NONATO, Douglas. **Canvas: como estruturar seu modelo de negócios**. 2019. Disponível em: <https://www.sebraepr.com.br/canvas-como-estruturar-seu-modelo-de-negocios/>. Acesso em: 20 set. 2020

OAIGEN, Ricardo Pedroso. **Gestão na Bovinocultura de Corte**. 1. ed. Porto Alegre: Rígel, 2015.

OLIVEIRA, Ronaldo Lopes. **Bovinocultura de Corte: desafios e tecnologias**. 2ª Edição atualizada e ampliada. Tortuga, 2014.

PALETEIRO, Rebeca. **O que é planejamento estratégico**. 2005. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/o-que-e-planejamento-estrategico#:~:text=Para%20Drucker%20%2C%20planejamento%20estrat%C3%A9gico,%20uma%20retroalimenta%C3%A7%C3%A3o%20organizada%20e>. Acesso em 14 set. 2020

PEDROZO, José Zeferino. **Um retrato do Brasil no cadastro ambiental rural**. 2020. Disponível em: <https://www.cnabrasil.org.br/artigos/um-retrato-do-brasil-no-cadastro-ambiental-rural>. Acesso em 15 out. 2020

PEQUENAS EMPRESAS GRANDES NEGÓCIOS. **Startups do agronegócio**. 2019. Disponível em: <https://revistapegn.globo.com/Banco-de-ideias/Agronegocios/noticia/2019/09/pegn-estudo-mapeia-1125-startups-do-agronegocio->

[brasileiro.html#:~:text=Sudeste%20tem%20quase%2070%25%20das,Sul%20e%20Sudeste%20do%20Pa%C3%ADs. Acesso em: 02 set. 2020.](#)

REIS, Tiago. **Fatores de produção: o que são e quais são suas características?** Disponível em: <https://www.sunoresearch.com.br/artigos/fatores-producao/>. Acesso em: 30 ago. 2020

SCARTEZINI, Luís Mauricio Bessa. **Análise e Melhoria de Processos**. 1ª edição. Goiânia, Editora, 2009.

SEBRAE. **Canvas: como estruturar seu modelo de negócio**. 2017. Disponível em: [SEBRAE. **O que é uma startup?**. 2020. Disponível em: \[SEBRAE. **Terreno Fértil**. 2014. Disponível em: \\[SECRETARIA DA AGRICULTURA E DO ABASTECIMENTO. **Emitir guia de trânsito animal – GTA**. 2020. Disponível em:\\]\\(https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Not%C3%ADcias/Revista%20Conex%C3%A3o/conexao41.pdf. Acesso em: 15 set. 2020</p></div><div data-bbox=\\)\]\(https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-e-uma-startup,6979b2a178c83410VgnVCM1000003b74010aRCRD. Acesso em: 10 jun. 2020</p></div><div data-bbox=\)](https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pr/artigos/canvas-como-estruturar-seu-modelo-de-negocio,6dab288acc58d510VgnVCM1000004c00210aRCRD#:~:text=O%20Business%20Modelo%20Canvas%2C%20mais,contendo%20nove%20blocos%2C%20s%C3%A3o%20eles%3A&text=Segmento%20de%20clientes%3A%20quais%20segmentos,ser%C3%A3o%20foco%20da%20sua%20empresa. Acesso em: 15 set. 2020</p></div><div data-bbox=)

SECRETARIA DE ESTADO DA AGRICULTURA, ABASTECIMENTO E DESENVOLVIMENTO RURAL. **Emissão de guia de transporte animal – GTA**. 2019. Disponível em: <http://www.agricultura.df.gov.br/emissao-de-guia-de-transporte-animal-gta/>. Acesso em: 18 out. 2020

TALIARINE, Adriana BOTELHO. **A importância da Gestão no agronegócio**. 2015. Disponível em: https://fatecitapetininga.edu.br/perspectiva/pdf/08/artigo08_5.PDF. Acesso em 06 ago. 2020

TATAGIBA, Marcus Vinicius Franquine. **Quais são os maiores importadores do Brasil**. 2019. Disponível em: <https://www.abracomex.org/quais-sao-os-maiores-importadores-do-brasil>. Acesso em: 14 set. 2020

TENÓRIO, Roberto. **Agricultura – Inclusão pelo campo – Ambiente econômico gerado pelo agronegócio favorece avanço social de regiões carentes**. 2011. Disponível em: https://www.ipea.gov.br/desafios/index.php?option=com_content&view=article&id=1306:reportagens-materias&Itemid=39. Acesso em: 15 abr. 2020