

BLOCO 1

ASSUNTOS: Aptidões e objectivos do empresário agrícola, produtor agrícola ou agricultor

Elaboração de uma conta de actividade genérica no formato da RICA

PROBLEMAS:

PROBLEMA 1

A empresa agrícola representa uma unidade de tomada de decisão envolvendo o agricultor (produtor) que, de acordo com os recursos disponíveis os seus conhecimentos e arte, procura maximizar a sua satisfação ou utilidade, o que pode incluir outros objectivos para além da obtenção de lucro, como dispor de tempos de lazer, diminuir o risco e as despesas com o investimento em capital circulante ou manter os *stocks* de recursos endógenos como por exemplo a fertilidade do solo ao longo do tempo.

a) Defina, por palavras suas, o conceito de “Planeamento/Gestão da Empresa Agrícola”.

b) Considera que o agricultor necessita das mesmas ou de aptidões diferentes das do gestor de empresas não agrícolas? Justifique.

c) Identifique alguns agricultores que considere terem aptidões acima da média e alguns abaixo da média. Existem algumas diferenças

entre esses grupos em termos de personalidade, formação, experiência e outros factores?

d) Porque são os objectivos (metas) importantes? Dê alguns exemplos de objectivos de curto e de longo prazo. Quais são os objectivos do agricultor para o próximo ano, para os próximos 5 anos e para os próximos 10 anos?

e) Identifique os três estágios do ciclo de vida da família/empresa. Comente os principais objectivos (metas) que possam ser dominantes em cada estágio.

f) Com a adesão de Portugal à CEE, actual UE vimo-nos obrigados a adaptar um conjunto de políticas e de medidas que constituem a chamada PAC (Política Agrícola Comum), vinculativa a todos os Estados Membros. Para tal, negociou-se um período de transição em que, sucessivamente, o governo português implementou esse *pacote* de medidas. Esse período, que se iniciou em 1983, afectou profundamente o contexto económico e social em que as actividades agrícolas se desenvolvem. De que forma estes desenvolvimentos afectaram os objectivos e as decisões dos empresários agrícolas? Justifique.

RESOLUÇÃO

a) O Planeamento/Gestão da Empresa da Agrícola consiste em perspectivar a actividade da empresa agrícola no futuro que, de acordo

com o período de tempo dos capitais investidos, pode assumir uma dimensão de curto ou de médio e longo prazo.

O planeamento de curto prazo prende-se com as decisões de investimento em capital circulante, em que o ciclo do investimento é inferior a um ano. Como exemplos dessas acções de planeamento temos a escolha do plano de produção para o próximo ano, do tipo de adubos, sementes, fitofármacos, rações, etc ou dos fornecedores e clientes com quem se vai trabalhar.

O planeamento de longo prazo está subjacente às decisões de investimento de médio e longo prazo, i.e., em capital fixo, que por sua vez caracterizam o aparelho de produção da empresa agrícola. Como exemplo de decisões que resultam do planeamento de médio e longo prazo temos a compra de máquinas e equipamentos, a construção de benfeitorias e de melhoramentos fundiários ou a expansão da empresa através da compra de mais terra, do aumento do efectivo pecuário ou do acesso a novos mercados que implique a compra de participações em cooperativas ou associações empresárias.

b) O conceito de Gestão pode definir-se como o processo de tomada de decisão de afectar recursos entre usos alternativos de forma a otimizar determinados objectivos. Nesta definição identificamos, para além da tomada de decisão, que constitui simultaneamente a essência e o resultado da gestão, as palavras-chave *recursos* e *objectivos*.

As aptidões de que o agricultor ou empresário agrícola necessita são mais ou menos diferenciadas das dos outros empresários consoante esses recursos e objectivos têm ou não particularidades no sector

relativamente a outros sectores de actividade. Alguns dos recursos envolvidos nas actividades de produção agrícola e as suas consequências são efectivamente particulares e, por sua vez, exigem aptidões específicas relativamente a empresários de outras actividades.

As actividades agrícolas dependem de recursos naturais como o clima e solos, bem como de leis e factores biológicos que as afectam profundamente. Por isso, para além de conhecer a engenharia de produção, como os empresários dos outros sectores, os empresários agrícolas têm, de alguma forma, que possuir aptidões que se relacionam com a vivência e experiência, bem como na forma de estar que se reflectem no que se pode chamar os princípios do ruralismo.

A necessidade de contactar com a natureza e esses aspectos naturais transmite uma forma de ser, que diferencia os empresários agrícolas dos restantes. Os agricultores encaram a sua actividade profissional como uma forma de viver e de ser, i.e., muito mais do que um negócio ou do que a gestão de uma empresa. Em linguagem popular esta forma de estar é associada à expressão de que o “agricultor tem de gostar da terra”. Deste facto decorre também que ao longo dos tempos, a actividade agrícola esteve associada à família do agricultor, não se dissociando, na maioria dos casos, os aspectos que dizem respeito à empresa dos que dizem respeito à família, mas contrariamente considerando-os quase simultaneamente.

Estes aspectos que se relacionam com os recursos têm repercussões quanto aos objectivos. O agricultor é quase por definição um ambientalista. Cria a aptidão, porque contacta directamente com a

natureza, de perceber os efeitos das suas práticas e técnicas nos recursos naturais e no ambiente, nomeadamente na terra e nos solos, e incorpora a preservação e gestão racional desses recursos, para que, a sua actividade tenha um desenvolvimento sustentado, pois ele próprio acautela e tem uma visão de longo prazo da manutenção e consolidação das suas actividades.

Há por esses motivos, um conjunto de aptidões éticas e de princípio relacionado com a seriedade, a honradez, a palavra e mesmo alguma sobriedade, bem como de preservação e gestão racional dos recursos que diferenciam o agricultor dos empresários dos outros sectores de actividade.

c) Os agricultores com aptidões acima da média e abaixo da média, são os que pragmaticamente são mais ou menos bem sucedidos em termos de actividade agrícola no médio e longo prazo, quaisquer que sejam as suas aptidões. Há no entanto, algumas aptidões que tendem a diferenciar a performance dos agricultores. Um empresário agrícola com formação técnico-profissional média ou superior tem uma base de conhecimentos que associada a outras características, tais como experiência, dedicação e bom senso, lhe dá uma capacidade e um entendimento para a adaptação e inovação face a novos desafios, que o posiciona, desde logo, em condições superiores às da média dos agricultores que não disponham desses conhecimentos. Tais conhecimentos são, obviamente um potencial que, em média, lhe dá condições de partida com maior probabilidade de sucesso. No entanto

ainda que possam considerar-se condições necessárias, nos nossos dias, nem sempre são suficientes.

d) Os objectivos e metas são importantes porque constituem a qualquer nível o que pretendemos alcançar com a nossa actividade, seja ela qual for. Essas metas estabelecem marcos que nos guiam e que nos incentivam a conseguir alcançar os níveis de performance e de exigência na gestão e prestação que eles implicam. Eles próprios, adequadamente definidos, são importantes para avaliar os resultados do empresário pois permitem comparar os desvios relativamente aos resultados efectivos e analisar as razões técnicas ou económicas que os justificam no sentido de as ultrapassar.

No curto prazo os objectivos do empresário são condicionados pelo seu aparelho de produção, ou seja, pelo conjunto de factores fixos da exploração. Face a determinada situação conjuntural, o empresário pode ter como objectivo, por exemplo, um resultado mínimo que pretende assegurar a todo o custo, ou semear uma determinada área que considera indispensável ou produzir na exploração uma determinada quantidade mínima razoável de forragem para alimentar e manter o efectivo da exploração não dependendo de alimentos comprados ao exterior.

No médio e longo prazo os principais objectivos e metas são adaptar a capacidade produtiva, tais como, tractores, mão-de-obra permanente e área da exploração ou, em termos gerais, ajustar a capacidade instalada, em função das suas capacidades de gestão. Os resultados anuais que obtém, indicam se tem potencial para expandir ou se deve contrair as suas actividades, nomeadamente, a dimensão de

exploração e respectivos meios e de a adaptar e ajustar em termos de actividades de acordo com as alterações dos factores naturais, técnicos e económicos, que caracterizam a realidade num determinado momento e que traduzem as expectativas futuras de evolução do sector.

e) Os estádios do ciclo de vida da empresa agrícola, que geralmente correspondem ao ciclo de vida do agricultor-empresário que a gere e que pode ou não ser o proprietário, são três: o de entrada ou estabelecimento; o do crescimento ou sobrevivência; e o do desinvestimento ou saída da actividade. Em cada fase ou estádio em que se encontra, os objectivos do empresário são distintos.

O primeiro estádio ou primeira fase, é o da criação da empresa em que o empresário resolve entrar para o sector agrícola fruto de uma avaliação das suas oportunidades face a outras actividades alternativas. O objectivo fundamental é pois, o de avaliar as oportunidades da família na agricultura, face a outras ocupações possíveis.

O segundo estágio, corresponde à fase de crescimento ou sobrevivência. Nesta fase, os objectivos do empresário são a expansão e consolidação da empresa, através do investimento adequado no aparelho de produção e da criação de uma estrutura de capitais equilibrada (próprios e alheios).

No terceiro e último estádio, a empresa entra em fase de desinvestimento, sendo o objectivo fundamental do empresário, o de procurar reduzir as suas responsabilidades e, quando possível, transmitir a própria gestão, assegurando bens suficientes para gerar um rendimento aceitável durante a sua reforma.

Para além dos aspectos relacionados com o ciclo de vida da empresa-família, o empresário agrícola, cujo rendimento constitui a principal fonte de bem-estar da sua família, tem em qualquer das fases descritas, o objectivo de preservar um rendimento mínimo que assegure a satisfação das necessidades básicas do agregado familiar. Outros objectivos, como maximização do lucro ou assegurar um tempo de lazer mínimo, poderão também ser considerados, mas só quando o primeiro é garantido.

f) A adopção da PAC em 1986 e posteriormente a respectiva reforma trouxeram alterações importantes ao regime anteriormente em vigor, principalmente para as culturas arvenses (cereais, proteaginosas e oleaginosas). O rendimento das explorações com culturas arvenses, antes realizado no mercado a preços de garantia, porque subsidiados, passou a ser constituído pela receita proveniente da valorização do produto aos preços de mercado, acrescido de uma ajuda ao hectare. Associado a esta ajuda e para diminuir o efeito dos excedentes estruturais da comunidade, o agricultor teria ainda de colocar em pousio (*set-aside*), uma percentagem da área de culturas arvenses, da qual era também compensado financeiramente.

Para além destes aspectos de alteração dos preços de alguns produtos, da existência ou não de preços de garantia e de ajudas estruturais (ao investimento e subsídios) e ajudas à produção, a entrada na UE significou ainda o fim do monopólio de comercialização de cereais da EPAC, uma maior concorrência no mercado, normas de qualidade na

produção e comercialização e mais rigoroso controlo ambiental (poluição das águas e erosão do solo).

Mais recentemente, a reforma da PAC de 2003 introduz o completo desligamento das ajudas da produção agrícola. O rendimento da exploração passa a depender do valor da produção a preços de mercado e do pagamento único, que é calculado com base em direitos adquiridos e não estando relacionado com as quantidades produzidas nem com as áreas cultivadas, está sujeito ao cumprimento de normas de eco-condicionalidade

Todos estes factores afectam os objectivos e decisões dos empresários agrícolas. Cada empresário deve ponderar e planear a melhor forma de utilizar os recursos da sua empresa agrícola, procurando obter a melhor produção possível de produtos complementares, tendo em atenção duas condicionantes: a procura e as compensações financeiras proporcionadas pelas ajudas agrícolas em vigor.

PROBLEMA 2

No formato da Rede Interna de Contabilidade Agrícola (RICA), a organização das rubricas nas contas de actividade discrimina o Produto Bruto, os Encargos Variáveis, os Encargos Fixos Específicos e os Ajustamentos à Margem Directa. Os resultados finais apurados são a Margem Bruta, a Margem Directa e a Margem Directa Ajustada.

Utilizando o programa *Excel*, elabore uma conta de actividade genérica para uma actividade vegetal e para uma actividade pecuária no formato da RICA.

RESOLUÇÃO

Uma conta de actividade (vegetal ou pecuária) é uma listagem de todos os proveitos e custos associados a uma ou a um conjunto de actividades, com o objectivo de fornecer uma estimativa da sua rendibilidade. A forma como essa listagem se organiza, depende do critério de classificação dos encargos de acordo com os resultados que se pretendem apurar.

Na tipologia da RICA, a diferenciação é feita entre factores que variam ou não com a quantidade produzida ou durante o ciclo de produção da actividade, ou seja, entre encargos variáveis e encargos fixos específicos da actividade.

Note que da RICA apenas são contabilizados os encargos reais, i.e., os encargos atribuídos representando os custos de oportunidade dos factores utilizados na produção não são incluídos no cálculo dos vários resultados.

Deste modo, as rubricas de uma conta de actividade neste formato e depois de um conjunto de informações gerais sobre a actividade, incluem a listagem do Produto Bruto (Vendas, Auto-consumo, Pagamentos em natureza, Auto-utilização e Outros destinos), dos Encargos Variáveis (Sementes, Fertilizantes, Fitofármacos, Mão-de-obra eventual, Máquinas alugadas, Água e Outros encargos variáveis, nas

actividades vegetais e Compra de animais, Alimentos comprados, Alimentos Auto-utilizados, Mão-de-obra eventual, Assistência veterinária e outros nas actividades pecuárias), dos Encargos Fixos Específicos (Fundários, Depreciação do equipamento, Manutenção e reparação, Compra de animais de substituição e Outros) e dos Ajustamentos à Margem Directa (Seguros, Juros pagos, Outros e os Prémios e subsídios).

De acordo com esta metodologia, os encargos de Manutenção e reparação são, na sua totalidade, considerados como fixos. No entanto, estes podem ter uma componente variável, dependente do grau de utilização do bem, sendo neste caso, contabilizados como variáveis. O apuramento dos resultados é feito, calculando os sub-totais:

Margem Bruta: obtém-se retirando ao Total do Produto Bruto o Total dos Encargos Variáveis;

Margem Directa: resulta da dedução à Margem Bruta do Total dos Encargos Fixos Específicos;

Margem Directa Ajustada: obtém-se a partir da Margem Directa \pm o Total de Ajustamentos à Margem Directa. A somar têm-se as receitas decorrentes dos prémios e subsídios e outros e a subtrair os seguros, os juros pagos e eventualmente outros encargos.

Nos quadros seguintes apresentam-se as contas genéricas de actividade vegetal e de actividade pecuária no formato da RICA e as fórmulas de cálculo do programa *Excel*

Conta de actividade vegetal

	A	B	C	D	E
1	INFORMAÇÕES GERAIS				
2	Actividade:				Regime:
3	Área:				Rotação:
4	Região:				Exploração:
5	Ano:				
6	PRODUTO BRUTO	UNIDADE	QUANTIDADE	PREÇO	VALOR
7	Vendas				C7*D7
8	Auto-consumo				C8*D8
9	Pagamentos em natureza				C9*D9
10	Auto-utilização				C10*D10
11	Outros destinos				C11*D11
12	A - Total do Produto Bruto				SUM(E7:E11)
13	ENCARGOS VARIÁVEIS	UNIDADE	QUANTIDADE	PREÇO	VALOR
14	Sementes				C14*D14
15	Fertilizantes				C15*D15
16	Fitofármacos				C16*D16
17	Mão-de-obra eventual				C17*D17
18	Máquinas alugadas				C18*D18
19	Energia				C19*D19
20	Água para rega				C20*D20
21	Outros encargos variáveis				C21*D21
22	B - Total dos Encargos Variáveis				SUM(E14:E21)
23	C - Margem Bruta (A-B)				E12-E22
24	ENCARGOS FIXOS ESPECÍFICOS				VALOR
25	Fundiários				
26	Amortizações de equipamento				
27	Conservações e reparações				
28	Mão-de-obra permanente				
29	Outros				
30	D - Total dos Encargos Fixos Específicos				SUM(E25:E29)
31	E - Margem Directa (C-D)				E23-E30
32	AJUSTAMENTO À MARGEM DIRECTA				VALOR
33	Seguros				
34	Juros pagos				
35	Outros				
36	Prémios e subsídios				
37	F - Total do Ajustamento				-E33-E34+/-E35+E36
38	G - Margem Directa Ajustada (E+F)				E31+E37

Conta de actividade pecuária

	A	B	C	D	E
1	INFORMAÇÕES GERAIS				
2	Actividade:	Regime de exploração:			
3	Raça:	Dimensão do efectivo:			
4	Região	Exploração:			
5	Ano:				
6	PRODUTO BRUTO	UNIDADE	QUANTIDADE	PREÇO	VALOR
7	Vendas				C7*D7
8	Auto-consumo				C8*D8
9	Pagamentos em natureza				C9*D9
10	Outros destinos				C10*D10
11	A - Total do Produto Bruto				SUM(E7:E10)
12	ENCARGOS VARIÁVEIS	UNIDADE	QUANTIDADE	PREÇO	VALOR
13	Alimentos auto-utilizados				SUM(E14:E16)
14	Palha				C14*D14
15	Restolho				C15*D15
16	Grão				C16*D16
17	Camas				C17*D17
18	Alimentos comprados				C18*D18
19	Assistência Veterinária				C19*D19
20	Mão-de-obra-eventual				C20*D20
21	Polvilhal				C21*D21
22	Outros encargos variáveis				C22*D22
23	B - Total dos Encargos Variáveis				E13 + SUM(E17:E22)
24	C - Margem Bruta (A-B)				E11-E23
25	ENCARGOS FIXOS ESPECIFICOS				VALOR
26	Fundiários				
27	Amortizações de equipamento				
28	Conservações e reparações				
29	Mão-de-obra permanente				
30	Compra de animais de substituição				
31	Outros				
32	D - Total dos Encargos Fixos Específicos				SUM(E26:E31)
33	E - Margem Directa (C-D)				E24-E32
34	AJUSTAMENTO À MARGEM DIRECTA				VALOR
35	Seguros				
36	Juros pagos				
37	Outros				
38	Prémios e subsídios				
39	F - Total do Ajustamento				-E35-E36+/-E37+E38
40	G - Margem Directa Ajustada (E+F)				E33+E39