



UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS  
CÂMPUS DE PALMAS  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

**PRISCILLA OLIVEIRA NUNES**

**CONSULTORIA E ASSISTÊNCIA TÉCNICA NO AGRONEGÓCIO: UM ESTUDO  
DE CASO NO ESTADO DO TOCANTINS**

**Palmas (TO)  
2021**

PRISCILLA OLIVEIRA NUNES

**CONSULTORIA E ASSISTÊNCIA TÉCNICA NO AGRONEGÓCIO: UM ESTUDO  
DE CASO NO ESTADO DO TOCANTINS**

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Universidade Federal do Tocantins UFT, Campus Universitário de Palmas, para obtenção do título em bacharel em Administração, sob a Orientação do Professor Dr. Milton Jonas Monteiro.

Palmas (TO)  
2021

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**  
**Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Tocantins**

---

N972c Nunes, Priscilla.

Consultoria e assistência técnica no agronegócio: um estudo de caso no Estado do Tocantins. / Priscilla Nunes. – Palmas, TO, 2021. 58 f.

Monografia Graduação - Universidade Federal do Tocantins – Câmpus Universitário de Palmas - Curso de Administração, 2021.

Orientador: Milton Jonas Monteiro

1. Agronegócio. 2. Consultoria rural. 3. Inovação. 4. Administração rural. I. Título

**CDD 658**

---

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS – A reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por qualquer meio deste documento é autorizado desde que citada a fonte. A violação dos direitos do autor (Lei nº 9.610/98) é crime estabelecido pelo artigo 184 do Código Penal.

**Elaborado pelo sistema de geração automática de ficha catalográfica da UFT com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).**

PRISCILLA OLIVEIRA NUNES

**CONSULTORIA E ASSISTÊNCIA TÉCNICA NO AGRONEGÓCIO:  
UM ESTUDO DE CASO NO ESTADO DO TOCANTINS**

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Universidade Federal do Tocantins UFT, Campus Universitário de Palmas, para obtenção do título em bacharel em Administração, sob a Orientação do Prof. Dr. Milton Jonas Monteiro.

Data de aprovação: 02 de agosto de 2021

Banca Examinadora:



**Milton Jonas Monteiro**  
Matricula: 3063604  
Coordenador do Curso de Administração-UFT  
Portaria Nº 361, de 26/04/2021

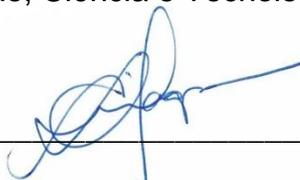
---

Prof. Dr. Milton Jonas Monteiro, Orientador, UFT



---

Prof Dr. Fernanda Rodrigues da Silva, Examinador, Instituto Vinte de Maio, de Educação, Ciência e Tecnologia - IVM



---

Prof. Dr. Cleiton Silva Ferreira Milagres, Examinador, UFT

Dedico este trabalho aos que acreditam no agronegócio como forma de trabalho, à minha família e aos que ajudaram na minha formação.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus, que me acompanhou por toda a vida e me permitiu concluir essa graduação, estando sempre a frente dos meus projetos.

À Universidade Federal do Tocantins, que me acolheu todos esses anos, através de seus Professores, demais servidores, biblioteca e tudo que sempre esteve ao meu dispor.

Expresso minha gratidão também aos professores que, com zelo e presteza, me ensinaram durante todo o curso, em especial ao Professor Doutor Milton Jonas Monteiro, que me orienta neste TCC.

À Terra Forte, que me apoiou e deu autorização para execução dessa pesquisa, meu muito obrigada.

Agradeço à minha Família, meu namorado Frederico e todos os meus amigos que me apoiaram nesta trajetória.

## RESUMO

Esta pesquisa objetivou analisar o impacto gerado para os negócios agropecuários pelos serviços ofertados por empresa de consultoria e assistência técnica rural. Estudou-se as inovações na gestão de negócios, o processo de modernização do agronegócio no Brasil e Tocantins, assim como o trabalho das empresas de consultoria e assistência técnica rural e a concessão de crédito rural. Com recorte para uma empresa de consultoria da cidade de Palmas - TO e 37 empresas-clientes da empresa de consultoria. A investigação teve por metodologia a abordagem qualitativa, configurando-se em pesquisa bibliográfica, de campo e descritiva. Foi desvelado na pesquisa, a evolução das empresas do agronegócio, que precisam se adequar para sobreviver no mercado, e uma das formas de manter essas empresas competitivas é a contratação de empresas de consultoria e assistência técnica rural. Como resultado verificou-se que o principal impacto gerado às empresas agropecuárias está relacionado aos ganhos financeiros delas, que aumenta seu faturamento após passar por um serviço de Consultoria, uma vez que o serviço mais procura e ofertado é o projeto de investimento. Obstante a isso, espera-se contribuir para a melhoria da gestão em negócios rurais, constatando a importância das consultorias nesse processo.

**Palavras-Chave.** Agronegócio. Consultoria. Assistência técnica.

## **ABSTRACT**

This research aimed to analyze the impact generated for agricultural businesses by the services offered by a rural consultancy and technical assistance company. Innovations in business management, the process of modernization of agribusiness in Brazil and Tocantins were studied, as well as the work of consultancy and rural technical assistance companies and the granting of rural credit. With clipping for a consultancy company in the city of Palmas-TO and 37 client companies of the consultancy company. The investigation had a qualitative approach as methodology, configuring itself in bibliographic, field and descriptive research. The research revealed the evolution of agribusiness companies, which need to adapt to survive in the market, and one of the ways to keep these companies competitive is the hiring of consultancy and rural technical assistance companies. As a result, it was found that the main impact generated to agricultural companies is related to their financial gains, which increases their income after going through a Consulting service, since the most sought after and offered service is the investment project. However, it is expected to contribute to the improvement of management in rural businesses, noting the importance of consultancies in this process.

**Keywords:** Agribusiness. Consultancy. Technical assistance

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Função do respondente do questionário na empresa-cliente .....	40
Gráfico 2 – Atividades rurais desenvolvidas na empresa pesquisada .....	41
Gráfico 3 – Tempo de atuação no agronegócio (em anos).....	41
Gráfico 4 – Porte financeiro anual das empresas respondentes .....	42
Gráfico 5 – Porte financeiro anual das empresas respondentes, com base nas atividades desenvolvidas .....	42
Gráfico 6 – Porte financeiro anual das empresas respondentes, com base no tempo de atuação .....	43
Gráfico 7 – Região de atuação da empresa-cliente.....	43
Gráfico 8 – Finalidade para qual os empreendimentos rurais buscam uma empresa de consultoria .....	44
Gráfico 9 – Serviços contratados pela empresa-cliente.....	44
Gráfico 10 – Quantidade de serviços contratados pelas empresas-clientes.....	45
Gráfico 11 – Impacto gerado para empresa-cliente.....	45
Gráfico 12 – Mensuração do valor arrecadado através da consultoria .....	46
Gráfico 13 – Mensuração do valor arrecadado através da consultoria .....	46
Gráfico 14 – O que a empresa-cliente considera como principal mudança no mercado agro .....	47

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Exportações Brasileira (em valor): Principais Produtos (2006) .....	23
Figura 2 – Resultados definitivos Brasil – Censo Agro 2017 do IBGE .....	24
Figura 3 – Resultados definitivos Tocantins – Censo Agro 2017 do IBGE .....	27

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Segmentos do sistema agroindustrial.....	29
Quadro 2 – Principais serviços prestados por empresa de consultoria rural .....	31
Quadro 3 – Roteiro de questionário para clientes .....	38
Quadro 4 – Roteiro de entrevista para os gestores da empresa pesquisada .....	39
Quadro 5 – Serviços principais/mais buscados na empresa .....	48
Quadro 6 – Contribuição de empresas de consultoria para empresas rurais .....	48
Quadro 7 – Principais entraves na prestação de serviço.....	49
Quadro 8 – Métodos para identificar o impacto causado nas empresas rurais.....	49
Quadro 9 – Existência de gestão organizada nas empresas-clientes.....	50
Quadro 10 – Mudanças no mercado agro .....	50

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

Agro – Agronegócio

BCB – Banco Central do Brasil

CAR – Cadastro Ambiental Rural

Cepea – Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada da Esalq/USP

CNA – Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil

CRP – Cédula de Produto Rural

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

ETJ – Equalização das taxas de juros

FGV – Fundação Getúlio Vargas

MCR – Manual de Crédito Rural

PIB – Produto Interno Bruto

Pronaf – Programa Nacional para o Fortalecimento da Agricultura Familiar

SEAGRO – Secretaria de Estado da Agricultura, Pecuária e Aquicultura

SNCR – Sistema Nacional de Crédito Rural

TO – Tocantins

UFT – Universidade Federal do Tocantins

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>13</b>
<b>1.1 Problema</b> .....	<b>16</b>
<b>1.2 Objetivos</b> .....	<b>16</b>
1.2.1 Objetivo Geral.....	16
1.2.2 Objetivos específicos .....	16
<b>1.3 Delimitação do estudo</b> .....	<b>17</b>
<b>1.4 Justificativa</b> .....	<b>17</b>
<b>1.5 Estrutura da monografia</b> .....	<b>19</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	<b>20</b>
<b>2.1 Agronegócio no Brasil</b> .....	<b>20</b>
<b>2.2 O agronegócio no Tocantins</b> .....	<b>25</b>
<b>2.3 Gestão de empresas rurais</b> .....	<b>28</b>
<b>2.4 Segmentos do sistema agroindustrial</b> .....	<b>28</b>
<b>2.5 Consultoria e assistência técnica rural</b> .....	<b>30</b>
<b>2.6 Crédito Rural</b> .....	<b>34</b>
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	<b>37</b>
<b>3.1 Coleta, análise e interpretação dos dados</b> .....	<b>38</b>
<b>4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS</b> .....	<b>40</b>
<b>4.1 Empresas-clientes</b> .....	<b>40</b>
4.1.1 Perfil das empresas respondentes.....	40
4.1.2 Perspectiva das empresas-clientes em relação à Consultoria .....	43
<b>4.2 Empresa de consultoria</b> .....	<b>47</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>52</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>54</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O mercado, e seus diversos segmentos, ao longo dos anos teve diversas mudanças. Ao mesmo tempo que foram estruturados processos para administrar um empreendimento, também se aumentou a concorrência, o nível de exigência do consumidor, o modo de produção e a forma de vender. A globalização e a internet imediata permitem que transações sejam feitas o tempo todo, em todo lugar e com qualquer parte do planeta, onde cada país tem suas potencialidades exploradas, e assim, cada empreendimento deve se inovar para manter-se no mercado nacional e até mesmo internacional.

Essa necessidade de inovação está presente em todos os setores, conforme a Embrapa (2018, p. 4):

Na agricultura, presenciamos grandes desafios, como o de aumentar a produção agrícola, de forma sustentável, sem ampliar a área plantada significativamente, considerando as mudanças climáticas e os eventos extremos, as revoluções na biotecnologia e a renovação tecnológica que invade o campo convergindo para a chamada agricultura digital ou agricultura 4.0.

O Brasil é um país que se destaca mundialmente pelas grandes extensões de terras agrícolas, por sua produção e por ser um país exportador de *commodities*. Entre os produtos comercializados estão: o café, soja, milho, açúcar, látex, algodão, celulose, dentre outros (BRASIL, 2020). A produção agrícola no Brasil é uma das principais responsáveis pelos valores da balança comercial, esse desenvolvimento econômico gera emprego, atrai investidores para o país, auxilia no crescimento de outros setores, entre outros benefícios (BRASIL, 2020. GUIMARÃES, 2004).

Segundo os dados do IBGE, no ano de 2019, a produção agrícola no Brasil atingiu R\$ 361,00 bilhões (BRASIL, 2020). As regiões que tiveram maior valor da produção são: Centro-Oeste (soja, milho e cana); Nordeste (soja e cana); Norte (soja), Sudeste (cana, café e soja); e Sul (soja, milho e arroz), nessa ordem.

A Embrapa ressalta em seu “Relatório de Gestão 2015-2018: pesquisa e inovação em tecnologia da informação e comunicação para a agricultura” que o crescimento do agronegócio no Brasil tem sido possível pela inovação tecnológica em que os empreendimentos rurais tem apostado, que ainda tem muito a crescer, “ao mesmo tempo em que o meio rural brasileiro se apresenta cada vez mais conectado, a agricultura digital vem ganhando destaque como grande aliada na modernização do agronegócio” (EMBRAPA, 2018).

Já no Tocantins, o agronegócio tem contribuído significativamente para o crescimento da economia do Estado, conforme os números apresentados pela Secretaria de Estado da Agricultura, Pecuária e Aquicultura - SEAGRO (TOCANTINS, 2020), a área plantada no estado do Tocantins cresceu 120% na última década, chegando a 1,6 milhões de hectares, e assim, a geração de grãos saltou de 2 milhões para 6 milhões de toneladas. A produção de carne cresceu em torno de 55% em 2020, em relação ao ano de 2019, saltando de 39 milhões de toneladas, para 61 milhões. O setor da piscicultura conta com muita água, clima favorável e tem recebido investimentos tecnológicos. Em 2020 alcançou a produção de 15.600 toneladas, 17,29% maior que 2019.

Levando em consideração esse cenário, as empresas agrícolas e pecuaristas precisam modernizar-se para melhorar sua produção e produtividade, precisando de recursos como máquinas, equipamentos e insumos, assim como, saber comercializar seus produtos e tornarem-se mais competitivas no mercado, e para isso precisam estar atentas às melhorias e impactos que uma gestão e processos administrativos de qualidade podem trazer.

A ministra da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, Tereza Cristina, afirmou que “[...] a inovação é imprescindível para adequar a agropecuária à realidade global. É o único vetor capaz de conciliar segurança alimentar com preservação ambiental” (BRASIL, 2021, *online*), as principais estratégias pelo ministério são: sustentabilidade, inovação aberta, bioeconomia, agregação de valor e agricultura digital.

Para acompanhar essas mudanças e se tornarem competitivos os produtores rurais podem recorrer ao crédito rural (EMBRAPA, 2018), oferecidos por instituições financeiras, com o objetivo de impulsionar a lucratividade, essas instituições disponibilizam linhas de crédito com juros baixos. Conforme a lei nº 4.829, de 5 de novembro de 1965, o crédito rural foi institucionalizado, possibilitando mudanças no setor agroindustrial, ficando sob responsabilidade do governo a regulamentação do sistema (BRASIL, 1965).

O crédito agrícola pode ser usado pelos agricultores para custeio: adquirir gado, sementes, fertilizantes, defensivos; também é usado para investimentos como: renovação de maquinário, adequação do solo e das pastagens etc. e para comercialização: estocagem, proteção de preços, financiamento para garantia de preços, entre outros (LOPES; LOWERY; PEROBA, 2016).

No meio rural é habitual que o produtor acompanhe cada fase da produção agrícola e/ou pecuária, que vai do preparo da terra, até o recebimento do produto vendido, exigindo constantemente à tomada de decisões e gestão de suas propriedades, mas muitas dessas decisões são tomadas sem utilizar conhecimentos técnico ou administrativo, levando em consideração apenas tradições da região e experiências familiares/pessoais. Com o maior acesso à informação e o aumento da comercialização mundial de commodities, esse cenário vem mudando, as propriedades rurais começam a tentar acompanhar a modernização do mercado, que exige uma maior eficiência na gestão e produção (MAYER; WERLANG, 2016).

Face a essa necessidade do produtor em acompanhar o mercado, surgem as empresas de consultoria e assistência técnica rural, que vieram com o objetivo de auxiliar de forma prática a atuação no campo, com a finalidade de garantir maior produtividade e rentabilidade para o produtor (TOMBA; ALBANEZ, 2017).

A empresa de consultoria inicia seu trabalho com a elaboração do projeto de investimento rural, com um diagnóstico da propriedade e das fontes de renda do produtor, projeto este que conta com estratégias de administração de empresa, analisando os pontos fortes e fracos do empreendimento, da linha de crédito e do local onde o produtor quer investir (TOMBA; ALBANEZ, 2017).

A assistência técnica rural é de fundamental importância para a melhoria dos processos de produção, beneficiamento e comercialização, pois existe “uma enorme carência de profissionais especializados para disseminar todo o conhecimento que o Brasil adquiriu com as pesquisas e tecnologias” (CASTRO; SANTOS; VICENTE; SANTOS; SOUSA; NOGUEIRA, 2017, p. 166).

A assessoria vem elucidar ao produtor as melhores opções de alocação do investimento e a demonstrar as perspectivas futuras para o seu negócio, propondo uma melhoria na gestão administrativa e financeira (TOMBA; ALBANEZ, 2017).

A deficiência de assistência técnica e extensão rural é um dos principais fatores de baixa disseminação das tecnologias no campo. A falta de assistência técnica aliada ao longo período de escassez de forragens nas áreas de sequeiro foi relatada pelos produtores como principais fatores limitantes para o aumento da produtividade da caprinocultura leiteira nos municípios avaliados. Identificou-se ainda um baixo nível de organização, mesmo que a maioria dos produtores participe de Associações e Cooperativas, que os impede de alcançar melhores índices produtivos e melhor inserção de seus produtos no mercado (CASTRO; SANTOS; VICENTE; SANTOS; SOUSA; NOGUEIRA, 2017, p. 168).

Dessa forma, esta pesquisa se propôs a analisar o impacto gerado para os negócios agropecuários pelos serviços ofertados por empresa de consultoria e

assistência técnica rural, com um estudo de caso numa empresa de consultoria em Palmas/TO e nos dados de seus clientes, respeitando a confidencialidade dos mesmos, com recorte para os anos de 2019 e 2020.

Esta pesquisa teve por metodologia a abordagem qualitativa. Para atingir o objetivo do estudo, se perpassou pelas novas formas de gestão empresariais voltadas para o agronegócio, intrínsecos ao crescimento do setor e à inovação da administração privada, pelas características das fazendas e do perfil de seus administradores antes, durante e após o contato com a empresa de consultoria e de assistência técnica rural.

A pesquisa se configura na modalidade bibliográfica e de campo, com apropriação e estudos de autores precursores sobre o tema. A coleta de dados ocorreu com estudo de caso em uma empresa de consultoria, com utilização de instrumentos como questionário e entrevistas.

## **1.1 Problema**

O problema deste trabalho surge a partir da seguinte questão: como os serviços de consultoria e assistência técnica rural impactam as empresas agropecuárias?

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo Geral**

Analisar o impacto dos serviços de consultoria e assistência técnica rural nos negócios agropecuários.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Apresentar o perfil socioeconômico das empresas rurais que recorrem a uma consultoria rural;
- Listar os principais serviços de uma empresa de consultoria contratados por negócios rurais;
- Pontuar as principais características de evolução dos empreendimentos rurais assessorados por uma empresa de consultoria de Palmas/TO, nos anos de 2019 e 2020.

### **1.3 Delimitação do estudo**

Acredita-se que as empresas de consultoria e assistência técnica são essenciais para auxiliar os empreendimentos rurais rumo ao sucesso administrativo, financeiro e tecnológico, uma vez que possuem visão holística e sistema das inovações contemporâneas, do mercado rural e do mercado financeiro (CASTRO; SANTOS; VICENTE; SANTOS; SOUSA; NOGUEIRA, 2017).

Todavia, observou-se, através de plataformas de busca de artigos científico, que os estudos/pesquisas voltadas para consultorias não tratam de empresas rurais, apesar dessas consultorias existirem.

Ao compreender as mudanças no cenário atual referente ao Agronegócio e à forma de administrar empresas torna-se notório, por parte dos negócios rurais, a busca por investimentos que os alavanquem e permita competitividade para permanecer no mercado.

Dessa forma, o este estudo foi delimitado às práticas no agronegócio fomentadas pelas empresas de consultoria e assistência técnica rural, com enfoque também projetos ambientais que elas propõem aos seus clientes. Preenchendo assim a lacuna existente nessa área da consultoria.

A delimitação da análise das consultorias e projetos de investimentos, objeto deste estudo, foi feita pelos dados existentes numa empresa de consultoria voltada para assistência técnica rural, nos anos de 2019 e 2020, período em que há projetos que possibilitam a execução da pesquisa.

### **1.4 Justificativa**

Compreende-se a relevância deste estudo na perspectiva do crescimento do mercado e a capacidade de inovação do setor de agronegócio, capacidade que deve estar ligada há uma gestão empresarial que minimize os erros, maximize os lucros e a qualidade dos produtos ofertados.

O recorte desse estudo das práticas de gestão para as práticas administrativas no agronegócio se justifica por ser o setor pioneiro do país, que ainda gera emprego e renda para milhões de brasileiros, direta e indiretamente, necessitando de um amplo amparo financeiro e técnico.

Esse potencial do Brasil para o setor possibilita diversas opções de linhas de investimentos junto às instituições financeiras. A obtenção desse recurso, é facilitada ao produtor e mais assertiva quando este conta com o serviço de uma empresa de consultoria, que potencializa as práticas de gestão através de projetos rurais e acompanha produtor durante o processo de aquisição do crédito (CASTRO; SANTOS; VICENTE; SANTOS; SOUSA; NOGUEIRA, 2017).

O Estado do Tocantins possui muitos produtores rurais que estão buscando inovar a sua produção, e tendem a buscar o serviço de consultoria para adquirir consultoria técnica e investimento financeiro. Assim, propor esse estudo acerca dos negócios rurais, se faz relevante na perspectiva de compreender que tipos de administradores e empreendimento rurais que buscam esse serviço, seus anseios e metas.

A relevância deste estudo se dá para diversos setores rurais. Essa análise pode auxiliar, por exemplo, as instituições financeiras a direcionar de forma mais efetiva os recursos para linhas de crédito, demonstrar como são realizados os investimentos de uma amostra de produtores no Estado do Tocantins, mapear o perfil de investimento dos produtores tocantinenses auxiliando empresas de consultoria em agronegócio e destacar a importância no processo de profissionalização das empresas rurais que em muitos casos são passagens de comando entre familiares, sem a preocupação da gestão dos investimentos da organização.

As motivações pessoais para o estudo do tema são subjacentes à vivência da pesquisadora com rotinas administrativas e de projetos em empresa de consultoria para o agronegócio, valendo-se da percepção da importância da assistência técnica personalizada para o desenvolvimento de um bom empreendimento. Dessa forma, espera-se demonstrar os impactos positivos que uma empresa de consultoria e projeto rural traz para os negócios rurais.

Tornou-se pertinente pesquisar o impacto gerado para os negócios agropecuários pelos serviços ofertados por empresa de consultoria e assistência técnica rural, por causa ausência de pesquisas relacionadas às consultorias como um dos atores da gestão do agronegócio, assim como da Gestão de negócios rurais de modo geral, enquanto existem diversas pesquisas sobre consultoria empresarial para outros setores. Assim contribuindo para a produção acadêmica acerca do tema e levantar questões que possam ser estudadas por outros pesquisadores.

## **1.5 Estrutura da monografia**

O presente trabalho está estruturado em cinco capítulos. O capítulo um apresenta os aspectos gerais do tema tratado, a formulação do problema; expõe o objetivo geral e os específicos, a delimitação do estudo e a justificativas para a realização da pesquisa.

No segundo capítulo é feita a revisão da literatura, tratando de assuntos como agronegócio, agroindústria, consultoria e assistência técnica rural. O capítulo três detalha os métodos utilizados para execução desta pesquisa, a natureza e os instrumentos que facilitaram a coleta e análise de dados.

O quarto capítulo traz a apresentação e discussão dos dados coletados, com foco nas empresas-clientes e na empresa de consultoria rural participantes desta pesquisa. Por fim, no capítulo cinco, são feitas as considerações finais e recomendações para projetos futuros.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Agronegócio

O termo agricultura, de acordo com Araújo (2007, p. 9) foi usado até “bem recentemente para entender a produção agropecuária em toda a sua extensão, ou seja, desde o abastecimento de insumos necessários à produção até a industrialização e a distribuição dos produtos obtidos”. Porém, as transformações sofridas por esse setor econômico nas últimas décadas exigiram que se torna mais complexo e abrangente.

As transformações foram tão grandes que o entendimento do setor somente como agricultura passou a ser insuficiente, porque as atividades, antes desenvolvidas quase exclusivamente dentro das fazendas, passaram a ser efetuadas predominantemente fora, tanto antes como depois da produção agropecuária propriamente dita. Para que haja produção agropecuária e para que o produto chegue ao consumidor, aparece um complexo de atividades sociais, agronômicas, zootécnicas, agroindustriais, industriais, econômicas, administrativas, mercadológicas, logísticas e outras (ARAÚJO, 2007, p. 9).

Assim, “a produção agropecuária deixou de ser “coisa” de agrônomos, de veterinários, de agricultores e de pecuaristas, para ocupar um contexto muito complexo e abrangente, que é o do AGRONEGÓCIO, envolvendo outros segmentos” (ARAÚJO, 2007, p. 9).

Conceitualmente, o agronegócio, segundo Vieira (2012), é o conjunto das “operações envolvidas desde a fabricação até o consumo dos produtos agropecuários *in natura* ou industrializados [...] envolve também as transações de fabricação dos insumos, produção nas unidades agropecuárias, processamento e distribuição” (p. 51).

Agronegócio é a soma de todas as cadeias produtivas, desde a produção e distribuição de insumos até a comercialização de alimentos, fibras e energia. Ou seja, é um conjunto de atividades que está intimamente ligado a todos os setores da economia e de uma sociedade (FGV, 2007).

Araújo (2007) discorre que o agronegócio é o segmento econômico de maior valor em termos mundiais, e sua importância relativa varia para cada país. “Em âmbito mundial, o agronegócio participou, em 1999, com US\$ 6,6 trilhões, significando 22% do Produto Interno Bruto (PIB). As projeções para o ano de 2028 apontam para o valor de US\$ 10,2 trilhões, com crescimento anual de 1,46% ao ano” (p. 27).

## 2.2 Agronegócio no Brasil

A importância do setor agropecuário no desenvolvimento da economia brasileira “se configurou a partir de algumas características favoráveis, por exemplo, a extensão do território, e algumas desvantagens, tais como a qualidade dos solos brasileiros, os quais, em sua maioria, apresentavam baixa fertilidade natural”, segundo Pereira e Castro (2020, p. 1-2). Assim, a empresa agropecuária se desenvolveu apoiada na ocupação de enormes extensões de terra e na baixa produtividade dos cultivos.

Essa formatação permaneceu relativamente inalterada até fins do século XIX, quando, com a rentabilidade auferida pela produção cafeeira, teve início um processo de busca pelo aumento da produtividade agrícola dessa espécie. Data desse período a criação do Instituto Agrônomo de Campinas (IAC), fundado em 1887 por Dom Pedro II com o objetivo primeiro de assistir tecnicamente o desenvolvimento da cafeicultura nacional. A partir da criação do IAC, a agricultura brasileira passou a se desenvolver, gradativamente, sob um novo paradigma, o qual defendia que o aumento da produção não dependia exclusivamente da expansão da área de cultivo, mas também do aumento da produtividade. Esse novo paradigma demoraria ainda para se consolidar no setor agropecuário, mas, no decorrer do século XX, inexoravelmente, fez-se presente nos debates sobre os rumos da agropecuária brasileira e tornou-se predominante a partir da década de 1970, com a expansão da soja pelo Centro-Oeste brasileiro (PEREIRA; CASTRO, 2020, p. 2).

Alcântara e Machado Filho (2014) corroboram para a perspectiva evolutiva do agronegócio brasileiro, afirmando que:

Desde o final da década de cinquenta e, mais intensivamente, a partir da década de setenta, o ambiente rural brasileiro passa por processos de reestruturações. Essas reestruturações foram iniciadas pela transição de uma agricultura tradicionalista [...] para uma agricultura mecanizada, baseada no uso intensivo de tecnologia (p. 139).

Machado Filho, Caleman e Cunha (2016) apontam que a “produção rural no Brasil passou por um importante choque de competitividade a partir da estabilização da economia promovida pelo Plano Real em 1994” (p. 1), que afetou toda a economia nacional, que também sofria com o mercado internacional. “Com o passar dos anos, a trajetória foi evoluindo e chegou nos anos 2000 com a necessidade de considerar o aspecto da inovação, além da variedade de atores envolvidos na agropecuária nacional” (PEREIRA; CASTRO, 2020, p. 2).

O caderno “Agronegócios” da Fundação Getúlio Vargas (FGV, 2007, p. 5) apresenta que:

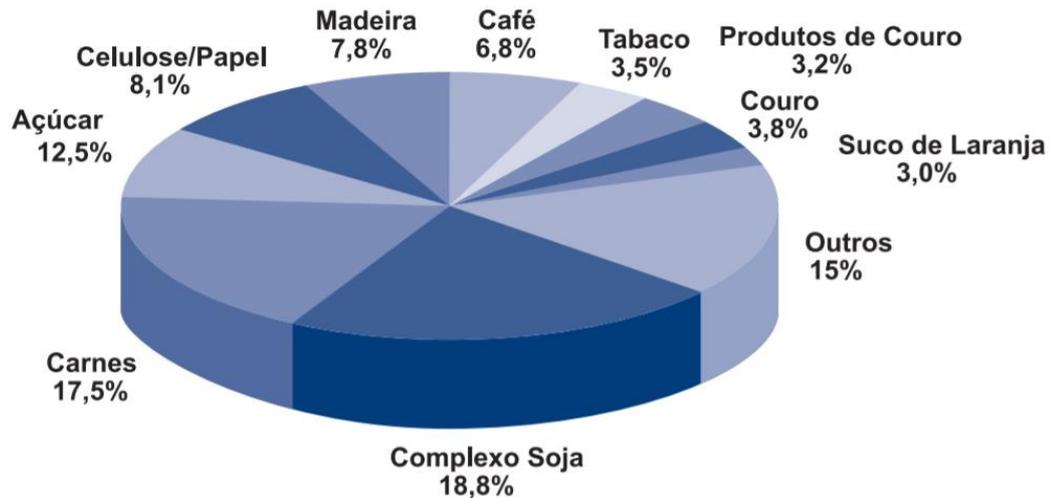
O agronegócio brasileiro passou por um conjunto inédito de dificuldades a partir de 2004, sofrendo uma perda de renda sem precedentes na história

recente. As razões dessas dificuldades foram: a) aumentos de custos de produção (motivados pelo crescimento da demanda por insumos, pelos preços ascendentes do petróleo e aço); b) diminuição dos preços internos e externos (seja pela oferta ampliada, seja pela valorização do real frente ao dólar); c) quebras de safra causadas por dois anos de secas impiedosas no sul do País e em outras regiões, o surgimento da ferrugem da soja, as restrições às importações de carnes (por causa de novos focos de aftosa no MS e PR e também pela influenza aviária na Ásia e na Europa); d) o sucateamento da infra-estrutura de transportes; e) as questões macroeconômicas recorrentes (juros altos, câmbio desfavorável e tributação elevada).

Dessa forma, segundo a FGV (2007, p. 5) tais fatores desencadearam “a maior crise do agronegócio em 40 anos”, o retorno do desenvolvimento do setor se deve ao “crescimento demográfico [...] mudança no perfil da população [...] expectativa de vida crescente [...] diferenças na distribuição das faixas de renda [...] novos avanços tecnológicos [...] preocupações com o meio-ambiente” (FGV, 2007, p. 5-6). Tudo isso faz crescer o consumo de “carnes, leite e derivados, verduras, frutas e menor crescimento do consumo de carboidratos oriundos diretamente dos grãos”.

A produção agrícola no Brasil, por exemplo, é uma das principais responsáveis pelos valores da balança comercial, dados do IBGE apontam que no ano de 2019 a produção agrícola no Brasil atingiu R\$ 361 bilhões (BRASIL, 2020), destaque para a produção de soja, milho e cana no Centro-Oeste; soja e cana no Nordeste; soja no Norte; cana, café e soja no Sudeste; e soja, milho e arroz no Sul. E segundo o FGV (2007, p. 6) “o País já é o maior exportador mundial de oito produtos (açúcar, café, suco de laranja, complexo soja, carne bovina, carne de frango, tabaco e etanol). O potencial de crescimento nestas e em outras cadeias é muito grande”.

Essa característica exportadora se deve muito ao fato da diversidade de produtos brasileiros, “há 50 anos, o café representava 3/4 das nossas exportações, e, hoje, responde por menos de 7%, enquanto a soja, que nem existia em 1950, hoje é responsável por mais de 18% das vendas externas. Carnes, couro e seus produtos já somam quase 25%, e essa transformação aconteceu em pouco tempo” (FGV, 2007, p. 7), conforme apresentado na Figura 1.



**Figura 1 – Exportações Brasileira (em valor): Principais Produtos (2006)**

Fonte: FGV (2007).

Assim, pela figura é possível observar a variedade de produtos que o Brasil produz e exporta. Esse fenômeno, conforme o FGV (2007), ocorre pela tecnologia:

[...] o Brasil detém hoje a melhor tecnologia tropical do planeta. Essa moderna tecnologia permitiu avanços expressivos na produção e, especialmente, na produtividade das diferentes cadeias do agronegócio brasileiro. Não é à toa, por exemplo, que a área de grãos cultivada aumentou 25% nos últimos 15 anos, e a produção aumentou 107%. O avanço da produção só não foi maior por conta de condições climáticas extremamente adversas nas duas últimas safras (p. 7-8).

O Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (Cepea), da Esalq/USP, e a Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA) calculam que Produto Interno Bruto (PIB) do agronegócio brasileiro “avançou 24,31% em 2020, frente a 2019, e alcançou participação de 26,6% no PIB brasileiro (participação que era de 20,5% em 2019)” (2021, p. 14), o PIB do País totalizou R\$ 7,45 trilhões em 2020, e o PIB do agronegócio chegou a quase R\$ 2 trilhões.

O PIB do setor cresceu lentamente em abril e em maio, devido aos impactos negativos da pandemia sobre diferentes atividades do setor, mas houve forte aceleração de junho em diante, culminando nesse crescimento recorde observado. Em 2020, o PIB teve alta para todos os segmentos do agronegócio, até mesmo para a agroindústria, que foi o segmento mais afetado pela pandemia (CEPEA; CNA, 2021, p. 14).

O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2019) realiza a cada 5 anos o Censo Agropecuário do Brasil, o primeiro foi em 1920, objetiva retratar a realidade do “Brasil Agrário” e permite conhecer e quantificar o que produzido na agropecuária nacional, além de permitir comparar com o censo dos anos anteriores para ter-se um panorama evolutivo do agronegócio brasileiro. A Figura 2 mostra um resumo do censo de 2017, publicitado em 2019.



**Figura 2 – Resultados definitivos Brasil – Censo Agro 2017 do IBGE**  
Fonte: IBGE (2019).

O censo possui dados de todas regiões e estados, permitindo assim visualizar resultados definitivos sobre os “estabelecimentos agropecuários e as atividades agropecuárias neles desenvolvidas, abrangendo características do produtor e do estabelecimento, economia e emprego no meio rural, pecuária, lavoura e agroindústria” (IBGE, 2019).

Vieira (2012) afirma que os negócios rurais têm dependido “sempre mais de insumos e serviços que não são seus. Por razões de eficiência, as pessoas que habitam essa área especializam-se em determinadas atividades” que geram excedente de consumo e abastecem outros mercados. Assim, o produtor rural depende de “atitudes administrativas modernas e com boa qualidade, para garantir a

continuidade da sua empresa rural e sua permanência no campo” (MAYER; WERLANG, 2016, p. 1).

O setor do agronegócio brasileiro tem tido ganhos de eficiência através da utilização de tecnologia, recebimento de informações, economias de escala e modernização no campo (MACHADO FILHO; CALEMAN; CUNHA, 2016. ALCÂNTARA; MACHADO, 2014. SILVA, 2012), evoluindo também a profissionalização da gestão da atividade.

Mayer e Werlang (2016, p. 1) afirmam que a administração rural tem tido destaque pela “importância do controle e planejamento nas empresas rurais, por meio da utilização de ferramentas de gestão, que possam auxiliar o agricultor na definição dos custos, despesas e da lucratividade de sua produção”. A inovação do agronegócio traz benefícios para o país como um todo, não apenas para os produtores rurais, por isso tem sido tão incentivada em políticas públicas dos entes federados.

Os pesquisadores Lopes, Lowery e Peroba (2016) apontam que o Brasil está entre os principais fornecedores de produtos agropecuários do mundo, se o crescimento da população mundial chegar a nove bilhões em 2050:

[...] os produtores agropecuários precisarão produzir, nos próximos cinquenta anos, a mesma quantidade de alimentos produzida dos estágios iniciais da civilização até hoje [...]. Se os níveis de consumo per capita continuarem mais ou menos constantes, isso poderá representar um aumento da demanda de 200% na produção de carne e de 50% na produção de grãos [...]. Espera-se que o Brasil seja responsável por uma grande parte do aumento previsto na produção de alimentos em razão de sua enorme disponibilidade de recursos naturais e ao conhecimento tecnológico adquirido no país (LOPES; LOWERY; PEROBA, 2016, p. 157-158).

Logo, o agronegócio brasileiro tem recebido bastante incentivo internacional, ocorrendo um aprofundamento da territorialização para o Cerrado, “[...] a porção centro-norte do país, onde se localiza o estado do Tocantins, constitui uma área de expansão recente dessa fronteira agrícola, integrante da área designada como MATOPIBA (Maranhão, Tocantins, Piauí e Bahia)” (SOUZA; BARROS, 2019), sendo região produtiva do agronegócio.

### **2.3 O agronegócio no Tocantins**

O agronegócio tem contribuído significativamente para o crescimento da economia do Estado do Tocantins, mas nem sempre foi visto assim.

O Cerrado era visto até a década de 70 como uma região que “não possuía potencial” para a produção agrícola em larga escala, mas os avanços

tecnológicos e os incentivos político-econômicos somados a sua localização e as condições físico climáticas fizeram dele uma das maiores áreas do agronegócio.

O financiamento do governo brasileiro incentivou os produtores a investirem em tecnologias como a correção da acidez do solo, o emprego de máquinas, a utilização de adubos e sementes melhoradas e a irrigação do solo, para aumentar o potencial produtivo do Cerrado. Além disso, investiu em projetos de infraestrutura, como a construção de rodovias, entre elas a BR-153, e a ferrovia Norte-Sul, interligando o centro ao litoral brasileiro, para o escoamento dessa produção [...].

As consequências da implantação do agronegócio em qualquer região do Brasil, como têm ocorrido no Cerrado, são: concentração de terras, com a expulsão do camponês de sua pequena propriedade; desemprego, devido à utilização de máquinas que substituem a mão-de-obra de dezenas de trabalhadores; prejuízos ambientais, como a compactação do solo, o aumento de pragas pela falta de rotação de culturas e pelo desmatamento, a contaminação do solo e da água pelos produtos usados nas lavouras; e a concentração de renda (CERQUEIRA, 2016, p. 16-17).

A produção agropecuária, depois de passados os entraves, já é uma das principais atividades econômicas do estado do Tocantins, de acordo com Cerqueira (2016), estando presente em todos os municípios, seja na produção de grãos ou na criação de gado.

Conforme os números apresentados pela Secretaria de Estado da Agricultura, Pecuária e Aquicultura - SEAGRO (TOCANTINS, 2020), a área plantada no estado do Tocantins cresceu 120% na última década, chegando a 1,6 milhões de hectares, e assim, a geração de grãos saltou de 2 milhões para 6 milhões de toneladas. A produção de carne cresceu em torno de 55% em 2020, em relação ao ano de 2019, saltando de 39 milhões de toneladas, para 61 milhões. O setor da piscicultura conta com muita água, clima favorável e tem recebido investimentos tecnológicos. Em 2020 alcançou a produção de 15.600 toneladas, 17,29% maior que 2019.

O site do estado traz que o Tocantins desponta atualmente como o “novo polo agrícola do Brasil”. Isso porque metade do território do estado possui potencial para a agricultura. São terras férteis, de valor competitivo no mercado e de topografia plana, o que favorece o processo de mecanização agrícola (TOCANTINS, 2020). A Figura 3, do Censo Agro 2017 do IBGE mostra o potencial do Tocantins.



**Figura 3 – Resultados definitivos Tocantins – Censo Agro 2017 do IBGE**  
 Fonte: IBGE (2019).

Souza e Barros (2019) dispõem que se tem observado no “Tocantins a instalação de inúmeras corporações ligadas, direta ou indiretamente, ao agronegócio, que pouco a pouco contribuem para adaptar o espaço geográfico aos seus interesses de reprodução e acumulação de capital o que envolve, além de consequências sociais, repercussões ambientais” (p. 126)

Guimarães (2004) afirma que o novo cenário do agronegócio exige que os produtores rurais tenham novas posturas, no que se refere a competitividade e a qualidade dos produtos. A preocupação com “a mão-de-obra rural e com a gestão de pessoas no campo” (p. 14) também se tornou presente.

## 2.4 Gestão de empresas rurais

A administração ou gestão rural é uma “ciência que trata do gerenciamento das propriedades rurais, visando o desenvolvimento e o atendimento dos objetivos das famílias e das pessoas que nelas trabalham” (SENAR, 2012, p. 7), dessa forma nota-se que uma gestão organizada é essencial para sobrevivência da empresa rural.

Vários estudos têm mostrado que empresas rurais melhor administradas obtêm melhores resultados econômicos. [...] apesar dessa provável associação positiva entre o uso de técnicas de gerenciamento e o sucesso econômico das empresas rurais, tem-se observado que a maioria dos produtores rurais no Brasil ainda não adota, de maneira formal e eficiente, várias práticas administrativas que poderiam proporcionar maior competitividade aos seus negócios (CANZIANI, 2001, p. 1).

Canziani, com sua fala sobre gestão, permite perceber que a preocupação com a gestão não é recente e traz ainda os principais fatores que limitam o desenvolvimento da administração rural no Brasil, sendo:

- a) Dificuldade de compreensão do quadro teórico e metodológico do processo de gestão rural no país, tanto por parte dos produtores como por parte dos profissionais que trabalham com assistência técnica e extensão rural.
- b) Certa desconfiança, por parte dos produtores e até dos técnicos, quanto à necessidade e a eficácia de se usar um processo de gestão mais acurado, envolvendo, por exemplo, o planejamento formal para ações de longo prazo ou o controle individualizado do fluxo de caixa das atividades existentes. Essa atitude negativa pode estar relacionada a vários fatores não controláveis que afetam o resultado econômico das empresas rurais e dificulta o seu processo administrativo.
- c) Maior custo dos serviços de uma assistência agropecuária mais abrangente (englobando técnicas de gestão) e carência no mercado de profissionais relativamente autônomos, sem vínculo com empresas que mantêm relações comerciais com os produtores rurais, e dispostos a assumir algumas funções de cunho administrativo junto as empresas rurais.
- d) Alto custo para se implantar sistemas de registro contábil principalmente pelo esforço necessário à coleta de dados precisos em nível de campo e, dificuldades para se gerar e interpretar as informações relevantes ao processo decisório nas empresas rurais (2001, p. 2).

Assim, conforme exposto neste tópico, a administração rural é necessária para o sucesso dos negócios rurais, que deve contar com o planejamento em cada segmento e, como será apresentado mais a frente, existem ferramentas que contribuem para essa gestão. Tais segmentos são tratados no tópico a seguir.

## 2.5 Segmentos do sistema agroindustrial

Vieira (2012) apresenta os segmentos do sistema agroindustrial, visto como um sistema que “busca visualizar o agronegócio de forma integrada e inter-relacionada,

mostrando os diversos agentes que o compõem e suas atividades efetuadas entre si” (p. 55). O autor continua a abordagem dessa visão e afirma que:

Muito embora haja uma forte interligação e interdependência entre os elementos de uma cadeia produtiva para consecução do produto final, didaticamente, costuma-se apresentar esses segmentos separadamente para melhor entendimento. São eles: a) segmentos antes da porteira; b) segmentos dentro da porteira; c) segmentos após a porteira” (VIEIRA, 2012, p. 56).

Para efeito deste estudo pontuar-se-á aqui, através do quadro 1, os elementos de cada segmento do sistema agroindustrial.

**Quadro 1 – Segmentos do sistema agroindustrial.**

<b>Segmentos antes da porteira</b>	
<b>Insumos agropecuárias</b>	Este elemento é composto pelos principais insumos necessários à produção agropecuária em geral, como: máquinas, implementos, equipamentos e complementos, água, energia, fertilizantes, sais minerais, corretivos de solos, agroquímicos, sais minerais, compostos orgânicos, materiais genéticos, rações, produtos veterinários, entre outros.
<b>Inter-relações de produtores de insumos com agropecuaristas</b>	Elementos para o desenvolvimento e consolidação do agronegócio, são: as indústrias de máquinas, adubos, as empresas produtoras de materiais genéticos e os distribuidores de insumos (atacadistas, varejistas, representantes).
<b>Serviços agropecuários</b>	Serviços de pesquisa, fomento, extensão rural, assistência técnica, elaboração de projetos, análises laboratoriais, crédito, financiamentos.
<b>Segmentos dentro da porteira</b>	
<b>Atividades agrícolas (produção agrícola)</b>	Atividades desenvolvidas no campo: preparo de solo, tratos culturais, colheita, armazenagem interna, transporte, administração e gestão dentro das unidades produtivas.
<b>Atividades pecuárias (criação de animais)</b>	Etapas concernentes ao processo produtivo das atividades pecuárias, desde as melhorias nas instalações, equipamentos, cuidado com o rebanho até a venda dos animais e seus produtos.
<b>Atividades de transformação</b>	Processos em que matérias-primas, oriundas de produto agrícola, são processadas e transformadas em produtos acabados, prontos para consumo.
<b>Serviços</b>	As principais atividades de serviços desenvolvidas no agronegócio são: turismo rural; consultoria e assessoria; e suporte técnico/laboratorial.
<b>Atividades complementares</b>	Atividades que contribuem para a qualidade de execução da produção, abrangem: animais de trabalho, veículos, motores, máquinas, ferramentas agrícolas, irrigação, armazenamento e conservação dos produtos e seus respectivos custos decorrentes da atividade complementar.

<b>Segmentos após a porteira</b>		
<b>Atividades de destinação do produto ao mercado</b>	Armazenamento, distribuição, e agroindustriais.	beneficiamentos, comercialização dos produtos industrialização,

Fonte: Adaptado de Vieira (2012).

Dessa forma é notável que a existência e divisão dos segmentos permite a melhor estruturação e posicionamento do agronegócio frente ao mercado nacional e internacional. É válido destacar os elementos serviços agropecuários e serviços, respectivamente nos segmentos “antes da porteira” e “depois da porteira”, tais elementos afunilam o objeto de estudo da presente pesquisa.

## **2.6 Consultoria e assistência técnica rural**

Nos serviços agros inseridos antes da porteira serviços estão presentes, entre outros, a assistência técnica, a elaboração de projetos e a análise laboratorial, todos são prestados por empresas especializadas contratadas para atender aos agropecuaristas (VIEIRA, 2012) a fim de desenvolver serviços que os auxiliarão em suas empresas rurais.

Os serviços, tratados no segmento dentro da porteira, vão ao encontro dos serviços expostos no parágrafo anterior, já que tem em suas principais atividades a consultoria/assessoria, que é “desenvolvida a partir de necessidades esporádicas de profissionais qualificados, externos ao quadro da empresa” (VIEIRA, 2012, p. 60). E o suporte técnico/laboratorial, que “está vinculado aos exames da composição dos solos, das anomalias dos vegetais, análises laboratoriais de amostras retiradas das plantas, animais” (p. 60), entre outros.

A assistência técnica rural é conceituada por Pedrozo (2021, p. 1) como “conjunto de atividades que permitem a comunicação, capacitação e a prestação de serviços aos produtores rurais, tendo em vista a difusão de tecnologias, gestão, administração e planejamento das atividades rurais” preservando e recuperando os recursos naturais disponíveis.

Essa assistência, conforme Pedrozo objetiva “desenvolver o produtor rural, contribuir na solução de problemas, aumentar a produtividade, reduzir custos, melhorar condições de produção, preservar recursos, gerar maior lucratividade, repassar novas tecnologias, procedimentos de boas práticas”, entre outros, são serviços que impactam as empresas rurais e o meio ambiente.

Esses serviços são resultado, como já apresentado anteriormente, da reestruturação produtiva que está sendo vivida em todo setor econômico. Uma empresa de consultoria e assistência técnica oferece diversos serviços aos empresários rurais, tendo como base a multidisciplinaridade técnico-científica aliada à utilização de tecnologia de ponta, alguns deles podem ser visualizados no Quadro 2.

**Quadro 2 – Principais serviços prestados por empresa de consultoria rural**

<b>Serviço</b>	<b>Síntese do serviço</b>
Auditoria ambiental / perícia e laudos judiciais e extrajudiciais	Análise, investigação e construção de laudos e pareceres, contando sempre com todo o suporte técnico, tecnológico e de infraestrutura. Fazem parte: Auditoria Ambiental; Laudo Técnico de Defesa Fundiária; Laudo Técnico de Defesa Ambiental; Perícia Contratual; Perícia Extrajudicial; Perícia Judicial.
Projetos de financiamentos rurais e empresariais	Elaboração e assistência técnica em projetos junto às diversas instituições financeiras no âmbito rural. Baseia-se em investimentos fixos, semifixos, custeio para atividades agrícola, pecuária e agropecuária, incluindo agroindústrias ou misto.
Regularização fundiária	Realiza desde os levantamentos de campo de cada lote da gleba contratada até a regularização ambiental, realizando audiência pública e procedimentos burocráticos gera
Projetos de incentivos fiscais	Projetos de caráter fiscal-tributário. Para clientes que almejam algum tipo de benefício e/ou desconto nos impostos através de programas de incentivo fiscal.
Cadastro Ambiental Rural (CAR)	Inscrição e cancelamento do CAR da empresa juntos aos órgãos competentes. E diversas outras regularizações.
Serviços ambientais	Sendo: Análise Multitemporal de Áreas; Autorização de Exploração Florestal; Autorização de Queima Controlada; Autorizações Ambientais; Monitoramento de Áreas; Educação Ambiental; Laudo Hidrogeológico e testes de bombeamento; Outorga de Uso da Água; Levantamento de Potencial de Uso do Solo; Licenciamento Ambiental; entre outros.
Serviços topográficos	São diversos os serviços topográficos que podem ser oferecidos por uma empresa de consultoria, entre eles: Georreferenciamento de Imóveis Rurais; Desmembramento/Remembramento de Imóveis; Levantamento Cadastral de Áreas; Levantamento de Perfis Longitudinais; Levantamento Planialtimétrico/Altimétrico, entre outros.

Fonte: Dados da pesquisa, adaptado da empresa consultada e Naturatins (2021)

Muitos outros serviços podem ser oferecidos por essas empresas de consultoria, a fim de sustentar suas parcerias, contribuindo no desenvolvimento de

grandes projetos tendo como focos principais o agronegócio, a gestão ambiental, o suporte às grandes obras urbanas e ao empresariado de todos os portes.

Claudino e Talamini (2013) mostram que desafios recentes têm impactado o agronegócio, destacando-se:

- i - a crescente preocupação da sociedade quanto à sustentabilidade ambiental, tema que vem ganhando importância nos debates técnicos e científicos, gerando a necessidade de criação de uma produção sustentável e “limpa” e
- ii - nota-se que o mercado mundial apresenta, como tendência, a requisição de rotulagem e certificações de produtos elaborados sob critérios ambientais como requisitos para importação e comercialização (p. 78).

Esses desafios também são objetos das consultorias e assistências técnicas, através de seus serviços ambientais, auxiliando o empresário rural em medidas que menos impactaram o meio ambiente. Essa é uma preocupação também da Administração Pública, que para exercer um controle sobre as atividades humanas que interferem nas condições ambientais, criou o instrumento de gestão “Licenciamento Ambiental”, (ECO, 2013; NATURATINS) para licenciar “a localização, a instalação, a ampliação e a operação de empreendimentos e atividades utilizadoras de recursos ambientais” (BRASIL, 2016, p. 2), as quais são consideradas efetiva ou potencialmente poluidoras, ou que possam causar degradação ambiental.

As empresas de consultoria prestam um importante trabalho para o licenciamento ambiental, uma vez que os produtores rurais, por vezes, não conseguem atender os requisitos sozinhos. Naturatins (2021) trouxe a novidade de que todos os serviços de Licenciamento Ambiental do Naturatins serão ofertados em plataforma online, de modo a facilitar a solicitação e acompanhamento por parte dos requerentes. Mostrando assim que os órgãos de controle ambiental tem estado cada vez mais presente nas plataformas digitais, provocando a tempestividade no atendimento.

A atuação de uma empresa de consultoria nos serviços ambientais se dá:

Por meio do seu quadro multidisciplinar de profissionais de excelência, a empresa é especialista na execução de projetos de pequeno, médio e grande porte, que envolvam descrição e análise de dados quantitativos e qualitativos, caracterização ambiental, avaliação de impactos ambientais e proposição de medidas mitigadoras, assim como o posterior monitoramento do cumprimento dos aspectos ambientais. A realização destes projetos permite não apenas diagnóstico e prognóstico do empreendimento, mas também a possibilidade de licenciamento da instalação, ampliação, modificação e operação de atividades e empreendimentos que utilizam recursos naturais, ou que sejam potencialmente poluidores, ou mesmo que possam causar degradação ambiental, em conformidade com a legislação ambiental vigente, em especial as resoluções: CONAMA 237/1997; COEMA 07/2005 e COEMA 73/2017, as

quais dispõem acerca do tema na esfera federal, estadual e municipal, respectivamente.

É especialista ainda na execução de projetos e relatórios com fins de pleitear autorizações para exploração florestal, queima controlada e Outorga de Uso da Água, assim como na realização de projetos específicos para avaliação dos aspectos ambientais (TERRA FORTE, 2021).

Dentre os serviços ambientais, como elucidado no Quadro 2, está o licenciamento ambiental. As empresas prestam serviço auxiliando os três licenciamentos existentes.

A **Licença Prévia - LP** - é a licença ambiental requerida na etapa de planejamento da atividade. e tem por objetivos aprovar a localização e atestar a viabilidade ambiental do empreendimento e atividade além de estabelecer os pré-requisitos e condicionantes a serem atendidos para o pedido de implantação do empreendimento e atividade, suprindo o requerente com parâmetros para lançamento de efluentes líquidos, disposição dos resíduos sólidos, emissões gasosas de material particulado e de ruídos no meio ambiente, adequados aos níveis de tolerância estabelecidos, na legislação pertinente, para a área requerida e para a tipologia do empreendimento e atividade.

A **Licença de Instalação - LI** - é a licença ambiental que autoriza o início da construção do empreendimento e tem por objetivo atestar que os pré-requisitos e condicionantes estabelecidos na LP foram cumpridos; e aprovar a proposta e autorizar a implantação do Estudo Ambiental apresentado.

A **Licença de Operação - LO** - é a licença ambiental requerida quando do término da construção e depois de verificada a eficiência das medidas de controle ambiental e mitigação de impactos negativos autoriza a Operação da atividade; A LO é expedida com base na aprovação do projeto, no resultado da vistoria, no teste de pré-operação ou qualquer outro meio técnico de verificação do dimensionamento e eficiência do sistema de controle ambiental e nas medidas de monitoramento implantadas, além do cumprimento das condicionantes determinadas para a operação. A LO autoriza a operação da atividade ou empreendimento subordinando sua continuidade ao cumprimento das condicionantes expressas na concessão das LP e LI (NATURATINS, 2021).

Outra assistência recorrentemente procurada é a de projetos de financiamentos rurais e empresariais, onde os empresários procuram as consultorias para construção de projetos assertivos, a fim de conseguir os financiamentos/créditos rurais.

A Terra Forte Consultoria e Projetos é especializada na elaboração e assistência técnica em projetos junto às diversas instituições financeiras no âmbito rural e empresarial. Na esfera rural, baseia-se em investimentos fixos (formação e recuperação de pastagens, correção de solo, construções civis e edificação de benfeitorias), semifixos (aquisição de animais para os diversos sistemas pecuários, aquisição de máquinas, equipamentos e veículos), custeio para atividades agrícola, pecuária e agropecuária, incluindo agroindústrias; ou misto (fixo e semifixo, incluindo custeio associado ao investimento, o que torna o projeto viável economicamente, pois o cliente aproveita a taxa de juros do investimento no custeio) [...] Os projetos são elaborados de acordo com a necessidade do cliente, contamos com profissionais aptos a oferecer suporte técnico tanto na esfera rural quanto no campo empresarial, orientando-o acerca de linhas de crédito, taxas de juros e prazos de carência e amortização, de modo a demonstrar viabilidade técnica-econômico-financeiro, indispensável para que o empreendimento funcione de maneira eficaz e rentável (TERRA FORTE, 2021).

## 2.7 Crédito Rural

[...] a oferta agropecuária ficou mais dependente dos vínculos técnicos e financeiros com os principais demandantes e com os fornecedores de insumos intermediários e de fatores de produção.

Em razão dessa maior interação setorial, as modalidades de crédito rural, ao viabilizarem as inversões produtivas e a produção do setor agropecuário, também desencadeiam efeitos indiretos na economia. Entre as políticas creditícias aos setores econômicos, as linhas de crédito rural oferecem juros relativamente menores. Estes juros menores e diferenciados ocorrem em razão da política de equalização das taxas de juros (ETJ) (JUNIOR; FARIA; ALBUQUERQUE 2019, p. 113-114).

Conforme a lei nº 4.829, de 5 de novembro de 1965, o crédito rural foi institucionalizado, no intuito de possibilitar mudanças no setor agroindustrial, ficando sob responsabilidade do governo a regulamentação do sistema (BRASIL, 1965). Os produtores têm recorrido aos créditos oferecidos, procurando assim impulsionar sua lucratividade. As instituições financeiras disponibilizam linhas de crédito com juros baixos.

“Historicamente o crédito rural tem sido o instrumento central da política agrícola para promover a produtividade e o aumento de renda no Brasil” (LOPES; LOWERY; PEROBA, 2016, p. 161). A fim de reduzir a resistência das instituições financeiras em emprestar capital ao setor rural três objetivos principais da política de crédito rural, criada em 1965,4 continuam ativos hoje:

- (i) acesso ao crédito com taxas de juros abaixo das taxas de mercado;
- (ii) exigência legal de que os bancos dediquem uma parte de seus depósitos à vista a linhas de crédito rural; e
- (iii) incentivo a pequenos produtores e agricultores familiares por meio de linhas de crédito direcionadas, como o Programa Nacional para o Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf) (LOPES; LOWERY; PEROBA, 2016, p. 161).

O Banco Central é quem disponibiliza os dados do crédito rural, a Embrapa pontua que “as operações de crédito são segmentadas em duas atividades principais: **Agrícola**, quando relacionado ao plantio de culturas perenes e temporárias; e **Pecuária**, quando associado à criação de bovinos, caprinos, aves e outros animais.

O Banco Central do Brasil (BCB) conceitua crédito rural como “o suprimento de recursos financeiros, por instituições do Sistema Nacional de Crédito Rural (SNCR), para aplicação exclusiva nas finalidades e condições estabelecidas no Manual de Crédito Rural (MCR)” (BCB, 2021, p. 1). Os beneficiários do crédito rural são:

- Produtor rural (pessoa física ou jurídica)
- Cooperativa de produção agropecuária

- Associação de produtores rurais
- Pessoa física ou jurídica da atividade de pesquisa agropecuária
- Pessoa física ou jurídica produtora de mudas, sementes, sêmen para inseminação artificial e embriões
- Prestador de serviço de mecanização, de medição de lavoura ou de serviço de inseminação artificial à agropecuária
- Beneficiador
- Agroindústria
- Cerealista
- Silvícola/indígena
- Pescador
- Aquicultor
- Torrefadora/indústria de café solúvel
- Exportador de café
- Silvicultor
- Extrativista
- Quilombola rural (BCB, 2021, p. 1-2).

É exigido do produtor pelas instituições bancárias para terem acesso ao crédito agrícola, garantias para que elas não percam o retorno do financiamento (BCB, 2021). A captação de recursos realizada nesse formato é denominada de capital de terceiros, e o custo dessa operação é a taxa de retorno pela qual as instituições desejam ser remuneradas pelo risco que estão correndo ao ceder o crédito.

Os objetivos do Crédito Rural são:

[...] estimular os investimentos rurais efetuados pelos produtores ou por suas cooperativas; • favorecer o oportuno e adequado custeio da produção e a comercialização de produtos agropecuários; • fortalecer o setor rural; • incentivar a introdução de métodos racionais no sistema de produção, visando ao aumento de produtividade, à melhoria do padrão de vida das populações rurais e à adequada utilização dos recursos naturais; • propiciar, pelo crédito fundiário, a aquisição e regularização de terras pelos pequenos produtores, posseiros e arrendatários e trabalhadores rurais; • desenvolver atividades florestais e pesqueiras; • estimular a geração de renda e o melhor uso da mão-de-obra na agricultura familiar (BCB, 2021, p. 2).

O crédito rural pode ser usado pelos agricultores para custeio: adquirir gado, sementes, fertilizantes, defensivos, ou seja, para cobrir as despesas normais dos ciclos produtivos. Também é usado para investimentos como: renovação de maquinário, adequação do solo e das pastagens etc., ou seja, em bens ou serviços. E para comercialização: estocagem, proteção de preços, financiamento para garantia de preços, etc., ou seja, para cobrir despesas próprias da fase posterior à coleta da produção ou para converter em espécie os títulos oriundos de sua venda ou entrega pelos produtos ou suas cooperativas (BCB, 2021).

A quantidade de recursos financeiros, segundo Lopes, Lowery e Peroba, (2016), que o Brasil disponibiliza para os produtores e o agronegócio por meio do SNCR aumenta a cada ano. “Nas últimas décadas, o crédito rural financiou principalmente o custeio da produção [...]. As linhas de crédito dedicadas à

comercialização também ajudaram os produtores a promover seus produtos financiando as taxas e custos relacionados à Cédula de Produto Rural (CPR), por exemplo (LOPES; LOWERY; PEROBA, 2016, p. 161-162).

**A PRESENTE REVISÃO DE LITERATURA PERMITIU APRESENTAR O CRESCIMENTO DO AGRONEGÓCIO NO BRASIL E NO ESTADO DO TOCANTINS, ALÉM DE PERPASSAR PELA FORMA COMO AS EMPRESAS RURAIS TÊM SIDO GERIDAS E OS SERVIÇOS PRESTADOS POR EMPRESAS DE CONSULTORIA E ASSISTÊNCIA TÉCNICA RURAL. NO CAPÍTULO A SEGUIR É EXPOSTO A METODOLOGIA USADA PARA ATINGIR O OBJETIVO DESTA PESQUISA, PARA QUAL FOI ESSENCIAL ESTA REVISÃO DE LITERATURA.**

### 3 METODOLOGIA

Para alcançar os objetivos desta pesquisa utilizou-se o estudo de caso, um método empírico, que tem como propósito principal proporcionar uma visão global de um problema atual ou identificar fatores que o influenciam ou são por ele influenciados, esse método utiliza-se de dados qualitativos, que são coletados a partir de eventos reais (YIN, 2005, 2009), bastante usado em pesquisas de administração. Segundo Yin (2009) o estudo de caso serve para investigar novos conceitos, verificar sua aplicação e utilização na prática de uma teoria.

Dessa forma, se faz pertinente utilizar o método para analisar o impacto dos serviços ofertados pela consultoria e assistência técnica rural nas empresas agropecuárias, a partir da análise dos serviços ofertados por uma empresa de consultoria, na cidade de Palmas, Tocantins.

A abordagem do estudo é a qualitativa, a qual, de acordo com Marconi e Lakatos (2011), objetiva analisar aspectos mais profundos em relação a determinado fato ou objeto, gerando análises mais específicas sobre certas atitudes, investigações e tendências de comportamento.

E se configura na modalidade bibliográfica, com apropriação e estudos de autores precursores sobre o tema, para identificar como ocorre o agronegócio no Brasil e no Tocantins, as novas formas de gestão empresariais voltadas para o agronegócio, intrínsecos ao crescimento do setor, segmentos do sistema agroindustrial, a Consultoria e Assistência Técnica Rural e o Crédito Rural.

Recorreu-se também, como já elucidado, a pesquisa de campo, através, do método de estudo de caso, com o universo da pesquisa sendo os clientes de uma empresa de consultoria no período de 2019 e 2020. Foi feito entrevistas para identificar o impacto da empresa de consultoria e projetos rurais ao desenvolvimento de agronegócios e pontuar as principais características de evolução dos empreendimentos rurais assessorados por uma empresa de consultoria.

Com relação ao objetivo, esta pesquisa classifica-se como descritiva, pois, de acordo com Gil (2008) este tipo de pesquisa preocupa-se em descrever as características de determinada população ou fenômeno, neste caso, analisar o impacto dos serviços ofertados pela consultoria e assistência técnica rural nas empresas agropecuárias.

### 3.1 Coleta, análise e interpretação dos dados

O desenvolvimento da pesquisa foi organizado em duas etapas processuais. A primeira é a revisão bibliográfica, que se encontra neste estudo. No segundo momento foi feita a coleta propriamente dita com entrevista à população alvo, dentro do recorte da pesquisa, com mensuração e filtragem das informações coletadas.

Afim de atingir aos objetivo específicos de “identificar o perfil socioeconômico das empresas rurais que recorrem a uma consultoria rural”, “listar os principais serviços de uma empresa de consultoria contratados por negócios rurais” e “pontuar as principais características de evolução dos empreendimentos rurais assessorados por uma empresa de consultoria em Palmas/TO, nos anos de 2019 e 2020”, foi feito um questionário para coletar os dados das empresas-clientes da empresa de consultoria pesquisada que aceitaram participar da pesquisa, dentro do recorte de terem executados serviços com a empresa entre os anos de 2019 e 2020. O questionário foi enviado em 49 empresas-cliente da empresa de consultoria para o agronegócio, destas, 37 empresas responderam e compõe a amostra deste estudo.

Outra entrevista foi realizada com os gestores da empresa de consultoria participante da pesquisa, a fim de verificar a perspectiva deles acerca dos serviços prestados nas empresas-clientes. Tendo como eixo as perguntas norteadoras sistematizadas no quadro 3 para empresa-cliente e no quadro 4 para os gestores da empresa de consultoria.

#### Quadro 3 – Roteiro de questionário para clientes

Perguntas do questionário
1. Qual sua função dentro da empresa-cliente?
2. Quais atividades desenvolvem?
3. Há quanto tempo a empresa tem atuado no agronegócio?
4. Qual porte do seu negócio? Com base na renda bruta agropecuária anual.
5. Com que finalidade buscou os serviços da Empresa de Consultoria?
6. Quais serviços foram contratados?
7. Qual a região de atuação?
8. Qual impacto que a Empresa de Consultoria trouxe para seu negócio?
9. É possível mensurar o valor que a consultoria ou projeto de investimento permitiu a sua empresa arrecadar?

10. Qual principal mudança consegue observar no mercado agro ao longo dos anos?
---

Fonte: Instrumento de pesquisa (2021).

**Quadro 4 – Roteiro de entrevista para os gestores da empresa pesquisada**

<b>Entrevista</b>
1. Qual sua função na Empresa de Consultoria?
2. Quais serviços pontua como principais/mais buscados na empresa?
3. Que contribuição acredita que as empresas de consultoria e projeto rural desenvolve nas empresas rurais?
4. Existem entraves para desenvolver o trabalho de consultoria nas empresas rurais? Quais?
5. Consegue identificar uma gestão organizada nas empresas rurais?
6. Quais mudanças consegue observar no mercado agro ao longo dos anos?

Fonte: Instrumento de pesquisa (2021).

Finalizada a coleta de dados, foi realizada a análise e interpretação dos resultados da pesquisa, que ocorreu da seguinte forma: primeiramente houve a identificação dos fatos mais importantes relacionados aos objetivos da pesquisa e das questões-chave; e finalmente a interpretação a partir de uma síntese entre: os objetivos da pesquisa e os resultados obtidos a partir da análise do material coletado, que é apresentada no capítulo a seguir.

## 4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A presente apresentação de resultados está dividida em duas partes e visa atender ao objetivo geral desta pesquisa: identificar o impacto gerado nas empresas agropecuárias, a partir da análise dos serviços ofertados por uma empresa de consultoria e assistência técnica rural.

A primeira parte expõe a análise dos dados obtidos junto às empresas-clientes de uma empresa de consultoria, em que se identificou dados de atuação e socioeconômicos da empresa e informações referentes ao serviço de consultoria que teve acesso.

Na segunda parte tem-se apresentação da entrevista com os gestores de uma empresa de consultoria, onde foi possível conhecer a perspectiva de uma empresa de consultoria sobre o serviço prestado e o rumo do agronegócio.

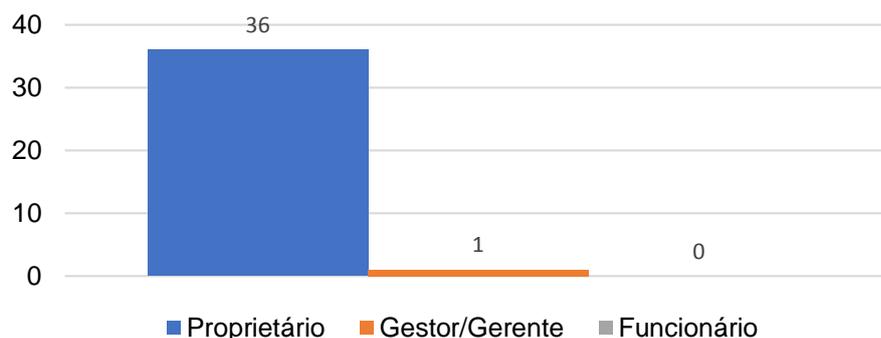
### 4.1 Empresas-clientes

#### 4.1.1 Perfil das empresas respondentes

Como pontuado previamente, a amostra foi colhida em 49 empresas-cliente de uma empresa de consultoria para o agronegócio. Destas, 37 empresas responderam e compõe a amostra.

Inicialmente, foi preciso identificar o nível de confiabilidade das respostas com base na pessoa respondente em nome da empresa e, como exposto no Gráfico 1, a maioria dos respondentes foi o proprietário da empresa.

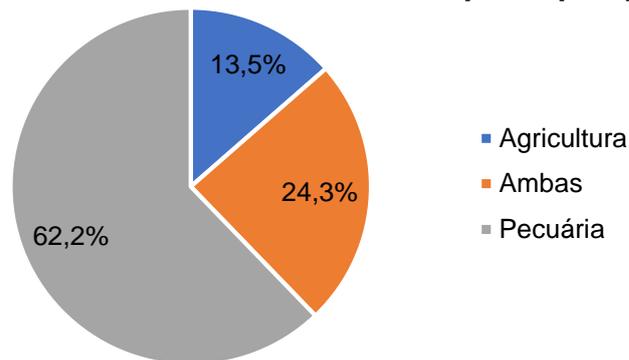
**Gráfico 1 – Função do respondente do questionário na empresa-cliente**



Fonte: Autora da pesquisa (2021)

As primeiras perguntas foram elaboradas com a finalidade de identificar o perfil de atuação e socioeconômico da empresa. A respeito das atividades seu empreendimento rural desenvolve, como expresso no Gráfico 02, encontrou-se que a maioria dos respondentes atua somente na pecuária, somando 62,2%, apenas 13,5% trabalham exclusivamente com agricultura, 24,3% desenvolvem ambas as atividades. Mostrando assim um perfil pecuarista para os empreendimentos rurais que buscam uma consultoria especializada.

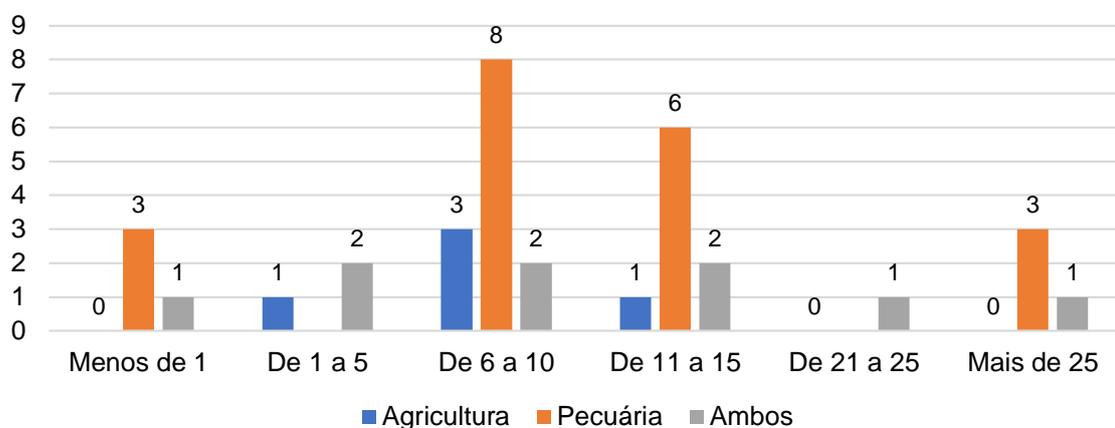
**Gráfico 2 – Atividades rurais desenvolvidas na empresa pesquisada**



Fonte: Autora da pesquisa (2021).

Sob o prisma do tempo de atuação, a maior concentração está na faixa de 6 a 10 anos (35,1%), sendo que nenhuma empresa que atue apenas na agricultura passa de 15 anos, como apresentado no Gráfico 3 a seguir.

**Gráfico 3 – Tempo de atuação no agronegócio (em anos)**

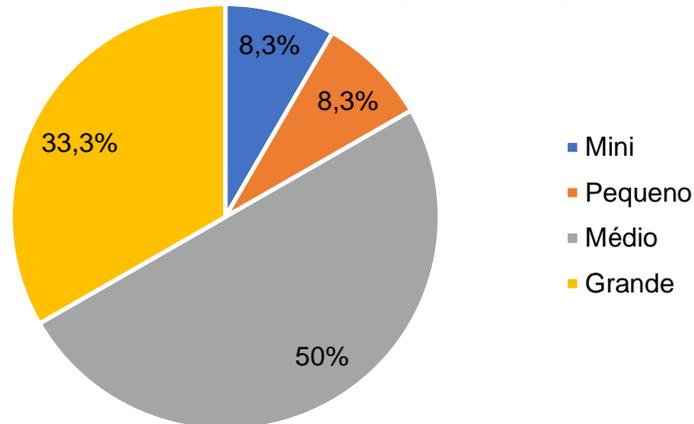


Fonte: Autora da pesquisa (2021).

Em relação ao porte financeiro, com base na renda bruta agropecuária anual, das empresas respondentes, o Gráfico 4 mostra que 50% são de médio porte, ou seja, com renda bruta entre 110 mil e 700 mil anual, sendo que, entre os respondentes, os negócios de mini (até 18 mil anual) e pequeno porte (entre 18 mil e 110 mil anual),

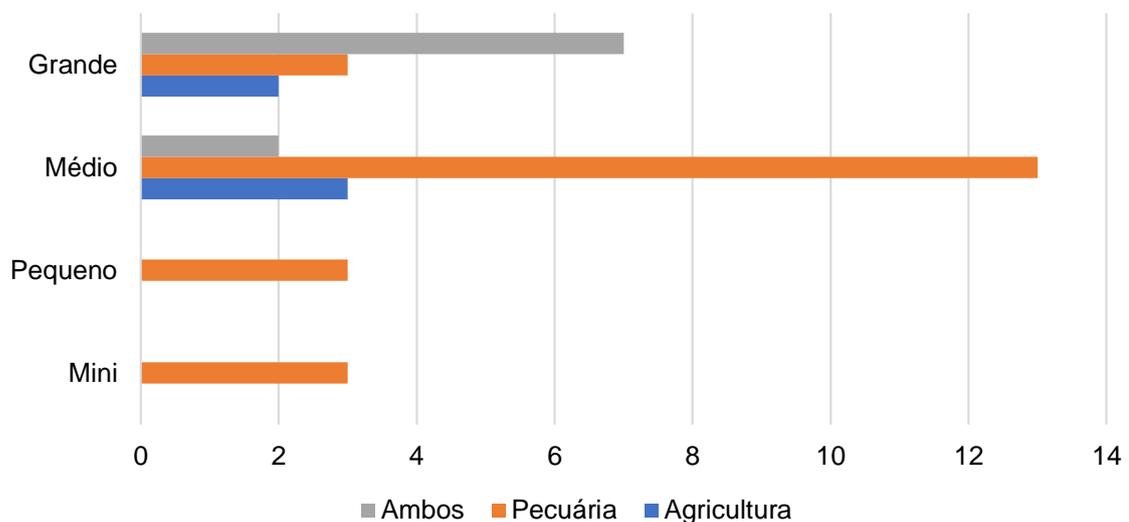
mesmo que somados juntos, não chegam a 17% do total pesquisado e todas são da pecuária, como exibido no Gráfico 5.

**Gráfico 4 – Porte financeiro anual das empresas respondentes**



Fonte: Autora da pesquisa (2021).

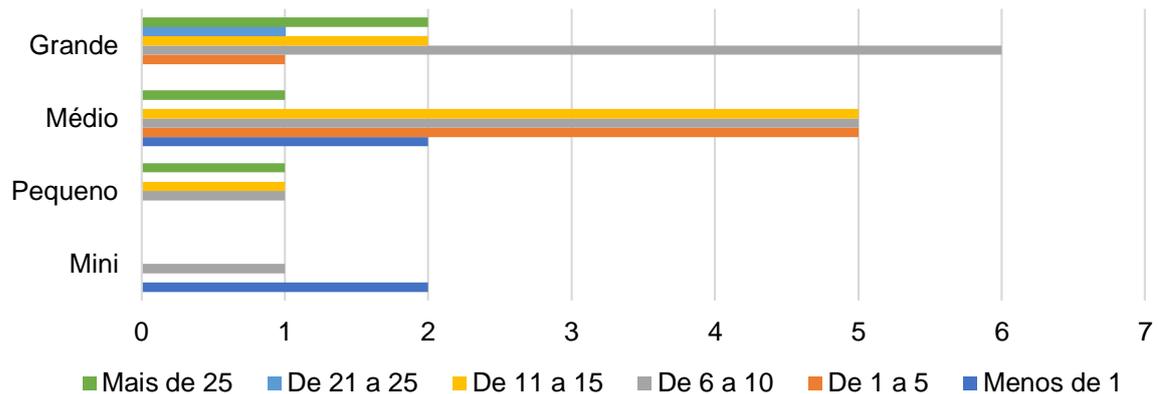
**Gráfico 5 – Porte financeiro anual das empresas respondentes, com base nas atividades desenvolvidas**



Fonte: Autora da pesquisa (2021).

Salienta-se que apesar de entre as empresas rurais pesquisadas as com atividades agricultoras serem poucas, o seu porte anual é extremamente alto, tendo empreendimentos recentes ou mais antigos tendo o mesmo porte financeiro anual, ou seja, o tempo de mercado não tem muita influência sobre o porte financeiro, empresas com menos tempo de mercado podem ganhar mais que empresas maiores, depende de fatores como: tamanho da terra, equipamentos, tipo de produto, investimento. Essa relação tempo-porte pode ser visualizada no Gráfico 6.

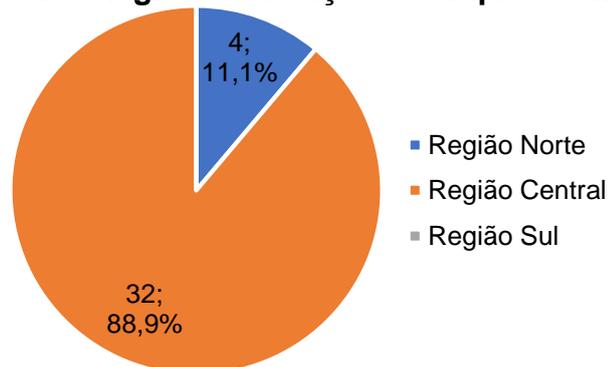
**Gráfico 6 – Porte financeiro anual das empresas respondentes, com base no tempo de atuação**



Fonte: Autora da pesquisa (2021).

Foram apontadas no Gráfico 7 as regiões de atuação das empresas-clientes participantes da pesquisa, sendo: região Norte do Tocantins (região intermediária de Araguaína); região Central do Tocantins (região intermediária de Palmas); e região Sul do Tocantins (região intermediária de Gurupi), sendo que não tem nenhuma nessa região.

**Gráfico 7 – Região de atuação da empresa-cliente**



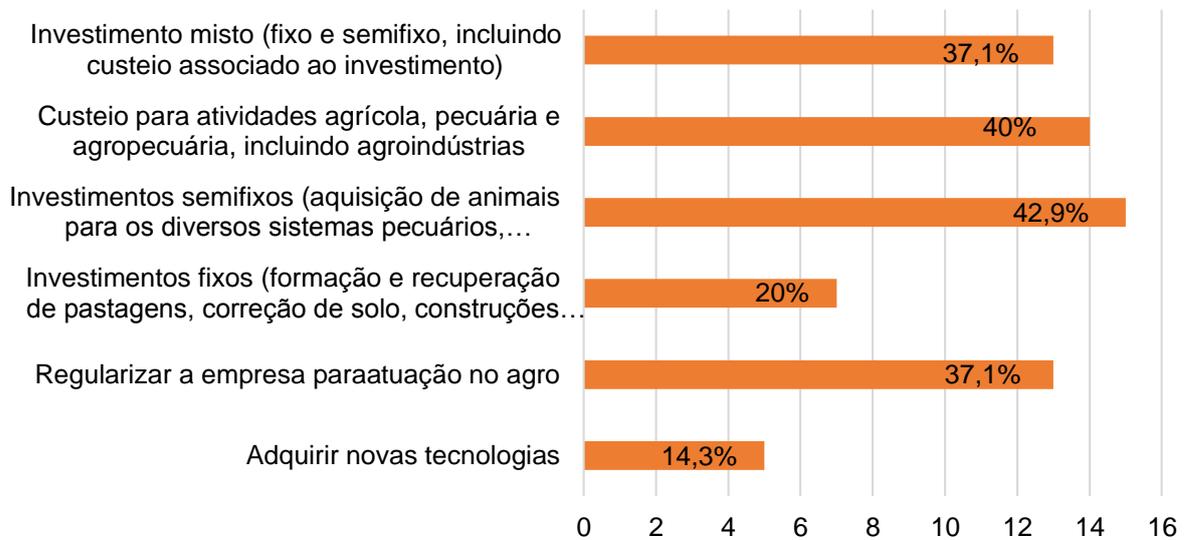
Fonte: Autora da pesquisa (2021).

#### 4.1.2 Perspectiva das empresas-clientes em relação à Consultoria

Após apresentar o perfil das empresas participantes e entender como atuam no agronegócio, volta-se para a análise de como esses empreendimentos rurais têm encontrado apoio nas empresas de consultoria do agro.

As motivações para contratação das empresas de consultoria são diversas, vide Gráfico 8, nota-se que a finalidade mais buscada é a de investimento semifixo para aquisição de animais para pecuária. Para adquirir novas tecnologias são poucos os negócios rurais que procuram uma empresa de consultoria.

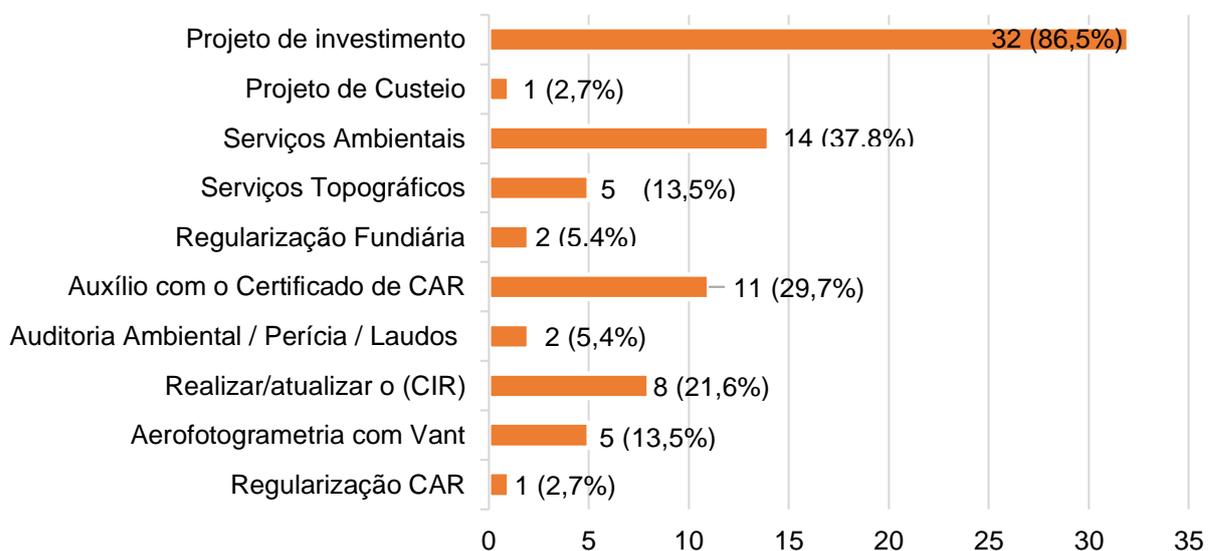
### Gráfico 8 – Finalidade para qual os empreendimentos rurais buscam uma empresa de consultoria



Fonte: Autora da pesquisa (2021).

De acordo com os serviços disponibilizados pela empresa de consultoria e com a finalidade com as empresas rurais as buscaram houve a contratação de serviço, e das empresas participantes, conforme Gráfico 9, 86,5% contrataram o serviço de projeto de investimento, que conta com a elaboração e assistência técnica em projetos junto às diversas instituições financeiras no âmbito rural para investimentos fixos, semifixos, custeio para atividades agrícola, pecuária e agropecuária, incluindo agroindústrias ou misto.

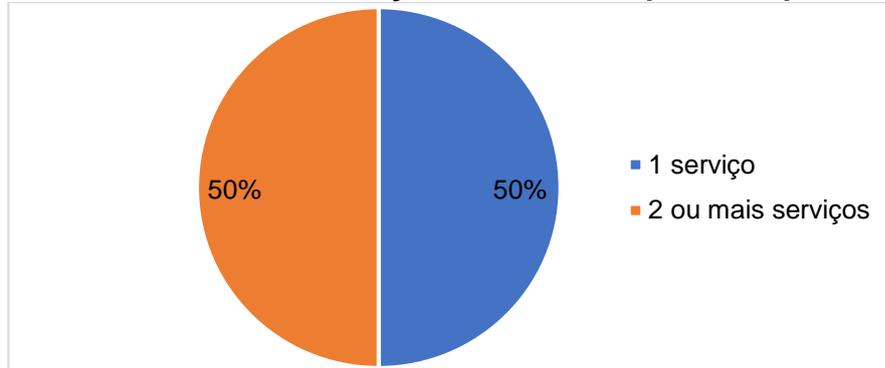
### Gráfico 9 – Serviços contratados pela empresa-cliente



Fonte: Autora da pesquisa (2021).

Pode-se, com base nas respostas das empresas-clientes sobre os serviços contratados, afirmar que metade dos respondentes contratou mais que 1 (um) serviço da empresa de consultoria, Gráfico 10.

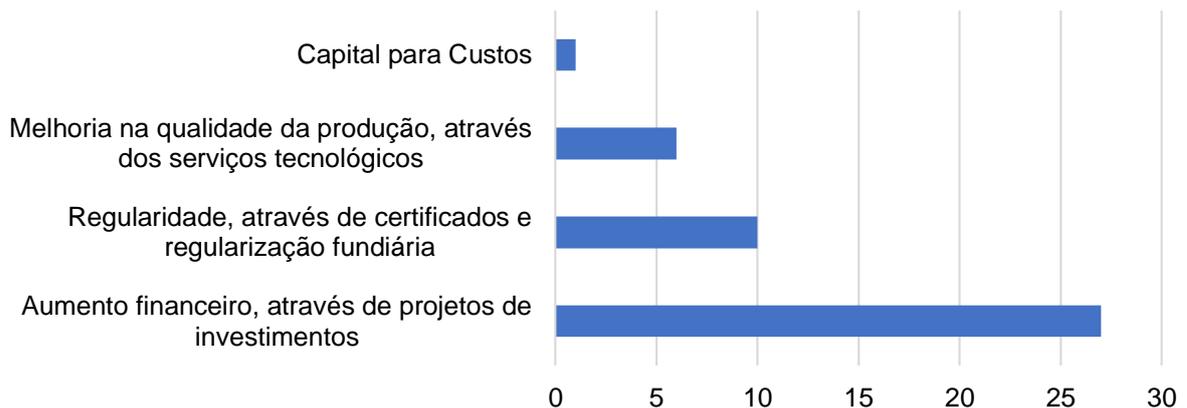
**Gráfico 10 – Quantidade de serviços contratados pelas empresas-clientes**



Fonte: Autora da pesquisa (2021).

Mediante ao exposto, foi perspicaz perguntar às empresas-clientes o impacto que a empresa de consultoria trouxe ao empreendimento rural dela, as respostas estão dispostas no Gráfico 11 a seguir.

**Gráfico 11 – Impacto gerado para empresa-cliente**



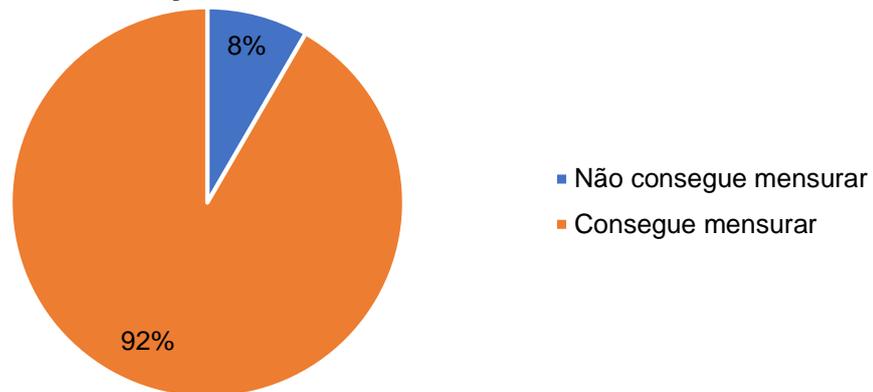
Fonte: Autora da pesquisa (2021).

O principal impacto, ou seja, o mais relatado pelos clientes foi o aumento financeiro, através de projetos de investimentos, sendo essa uma boa perspectiva, uma vez que os investimentos financeiros foram a principal causa da procura pela consultoria e os projetos de investimentos foram os serviços mais contratados.

Financeiramente as empresas-clientes também tiveram ganhos através da consultoria recebida. O Gráfico 12 apresenta que 92% das conseguem mensurar o valor que a consultoria técnica (projeto de investimento ou regularização ambiental) as permitiu arrecadar. Os 8% que responderam não ser possível a mensuração

foram o que contrataram serviços relacionados a regularidade, através de certificados e regularização fundiária, ou seja, serviços que não trazem retorno financeiro direto, todavia, outras empresas-clientes que também participaram da pesquisa e buscaram o mesmo tipo de serviço informaram ser possível mensurar o valor e o colocaram na faixa de menos de 50 mil reais, percebendo assim a geração de benefícios financeiros que a regularidade do empreendimento rural pode trazer.

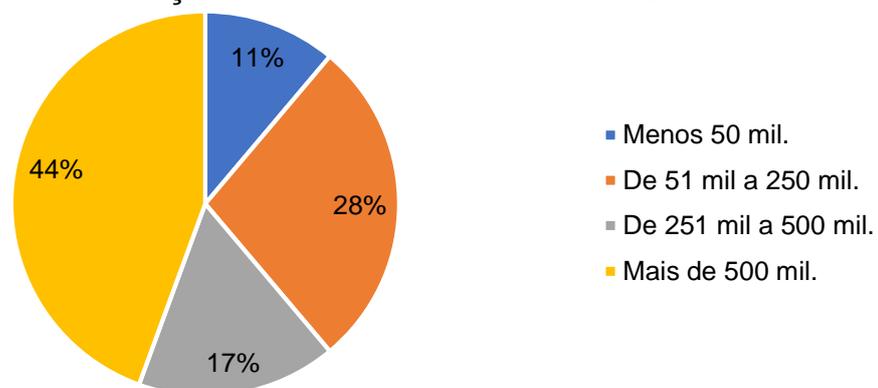
**Gráfico 12 – Mensuração do valor arrecadado através da consultoria**



Fonte: Autora da pesquisa (2021).

O Gráfico 13 permite a visualização dos valores manifestados pelos clientes respondentes, 44% arrecadaram mais de 500 mil reais através da consultoria obtida, seja por projeto de investimento ou regularização ambiental. A análise dos dados demonstrou que todos os respondentes que informaram benefícios financeiros das faixas de 51 mil a 250 mil, de 251 mil a 500 mil e mais de 500 mil reais são tiveram como impacto (Gráfico 11) aumento financeiro, através de projetos de investimentos.

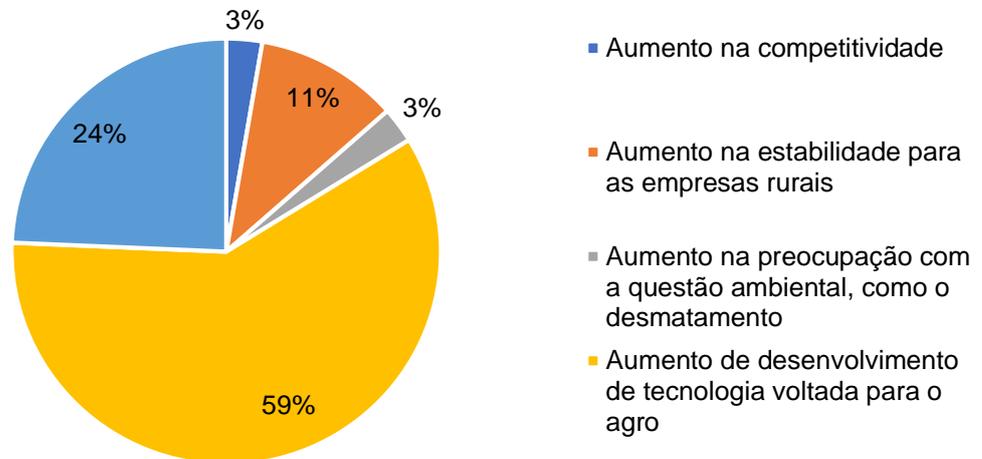
**Gráfico 13 – Mensuração do valor arrecadado através da consultoria**



Fonte: Autora da pesquisa (2021).

Mediante toda a mudança que o mundo agro tem vivenciado se fez pertinente verificar o que as empresas-clientes consideram como principal mudança no mercado agro ao longo dos anos, as respostas foram reunidas no Gráfico 15 abaixo.

**Gráfico 14 – O que a empresa-cliente considera como principal mudança no mercado agro**



Fonte: Autora da pesquisa (2021).

O aumento do desenvolvimento tecnológico de fato tem crescido substancialmente, como já mostrado na revisão de literatura, isso porque permite que o empresário rural produza de forma mais eficaz, diminuindo suas perdas e aumentando os lucros. Como pode ser visto no Gráfico 14 não tem sido observado um aumento na preocupação da questão ambiental, essa falta de percepção torna-se um problema uma vez que “o desmatamento na Amazônia brasileira tem como principais causas diretas a pecuária, a agricultura de larga escala e a agricultura de corte e queima” (2009), corroborando Assunção e Bragança (2019, p. 1) afirmam que “as pastagens cobrem atualmente 220 milhões de hectares do país, e a expansão da atividade é a principal responsável pelo desmatamento tanto da Amazônia quanto do Cerrado”.

#### 4.2 Empresa de consultoria

As empresas de consultoria, como já descrito na revisão de literatura, prestam diversos às empresas rurais. Baseado nessa informação foram entrevistadas 3 (três) pessoas de uma empresa de consultoria, possibilitando conhecer a perspectiva de uma empresa de consultoria sobre o serviço prestado e o rumo do agronegócio. O roteiro de entrevista foi apresentado na metodologia no Quadro 4.

A empresa de consultoria objeto desta pesquisa possui diversos setores e profissionais que neles trabalham, entretanto, considerando o objetivo do estudo fez interessante entrevistar apenas os gestores, que ocupam a Coordenação Técnica, a Diretoria Geral e a Coordenação de Projetos.

Os serviços mais buscados na empresa, segundo informação dos entrevistados, estão dispostos no quadro 5.

**Quadro 5 – Serviços principais/mais buscados na empresa**

<b>Entrevistado 1</b>	<b>Entrevistado 2</b>	<b>Entrevistado 3</b>
Regularização ambiental, projetos de financiamento e laudo de análise de imóveis.	Projetos bancários e ambientais.	Financiamento, linha de crédito com menores taxas.

Fonte: Autora da pesquisa (2021).

Com o exposto no Quadro 5, é possível identificar que os projetos de investimentos - nas respostas chamados de: projetos de financiamento; projetos bancários; e financiamentos, - foram citados por todos os respondentes, juntamente com mais um outro serviço. Os projetos de investimentos também foi o mais apontado no questionário feito às empresas rurais (Gráfico 9), mostrando como esse serviço tem sido essencial aos clientes que procuram uma empresa de consultoria.

No que tange à contribuição que acreditam que as empresas de consultoria e projeto rural desenvolvem nas empresas rurais, os entrevistados responderam conforme o Quadro 6.

**Quadro 6 – Contribuição de empresas de consultoria para empresas rurais**

<b>Entrevistado 1</b>	<b>Entrevistado 2</b>	<b>Entrevistado 3</b>
Contribuímos com o desenvolvimento sustentável, gerenciamento do risco e melhoria nas tomadas de decisões.	Maior capacidade produtiva, consequentemente maior lucratividade na pecuária e agricultura.	Contribui com o calendário, ex.: o produtor rural tem a hora certa de plantar e de colher ou de engordar e vender o gado. A consultoria e a elaboração de projeto feito pela empresa vem com todo o resultado, não apenas com a aprovação do financiamento, como também a projeção de

		como e quando usar o dinheiro. Isso evita muitas percas.
--	--	--

Fonte: Autora da pesquisa (2021).

A contribuição das empresas de consultoria pode se dar de diversas formas, a depender do objetivo da empresa-cliente, os entrevistados citaram diversas em suas respostas, e todas condizem com a expectativa ou resultado tido pelas empresas-clientes apresentados na seção anterior.

O Quadro 7 expõe os principais entraves encontrados para desenvolver o trabalho de consultoria nas empresas rurais.

#### Quadro 7 – Principais entraves na prestação de serviço

Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3
Os entraves maiores estão relacionados a burocracia dos órgãos públicos.	Falta de profissionais qualificados, teoricamente sem conhecimento prático na gestão das fazendas.	A regularização das áreas, as vezes os proprietários vão desmatando e esquecem das licenças ambientais, e por lei deve haver essas licenças, isso acaba gerando muitos atrasos para prosseguir com qualquer financiamento, pois deve estar legalmente e livre desses impasses.

Fonte: Autora da pesquisa (2021).

Os principais entraves apontados pelos entrevistados foram a burocracia por parte do serviço público, a má gestão nas empresas-clientes e o descuido por parte dos empresários rurais. Exceto a burocracia, todos os entraves citados são de responsabilidades da própria fazenda, que acabam dificultando a execução dos serviços da empresa de consultoria, pois o ambiente dos empreendimentos rurais deve estar organizado para possibilitar seu bom funcionamento.

Os métodos utilizados para identificar o impacto causado nos empreendimentos rurais estão dispostos no Quadro 8.

#### Quadro 8 – Métodos para identificar o impacto causado nas empresas rurais

Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3
Feedback do cliente.	projetos de viabilidade econômica prática e teórica	Visita de campo, análise de solo, análise financeira e consultoria para o proprietário, por fim o acompanhamento.

Fonte: Autora da pesquisa (2021).

É interessante perceber na fala do entrevistado 1 que existe um retorno do cliente que permita a melhoria do modo de serviço prestado. Os entrevistados 2 e 3, por sua vez, relatam que o impacto ou benefícios trazidos pela empresa de consultoria, pode ser medido dentro da execução do serviço, dando ao empreendimento rural uma maior certeza dos serviços que está contratando.

No que tange à identificação de uma gestão organizada nas empresas rurais para quais prestam serviço, os entrevistados responderam conforme o quadro 9.

#### **Quadro 9 – Existência de gestão organizada nas empresas-clientes**

<b>Entrevistado 1</b>	<b>Entrevistado 2</b>	<b>Entrevistado 3</b>
Somente nas empresas de grande porte.	10% das fazendas já estão se organizando	Sim, cada vez mais estão ficando mais organizados.

Fonte: Autora da pesquisa (2021).

A gestão é levantada como um dos principais entraves dentro das empresas rurais, Mayer e Werlang (2016, p. 1) afirmam que a administração rural tem tido destaque pela “importância do controle e planejamento nas empresas rurais, por meio da utilização de ferramentas de gestão, que possam auxiliar o agricultor na definição dos custos, despesas e da lucratividade de sua produção”, mas como relatado pelo entrevistado 2, somente 10% das empresas rurais estão tendo esse cuidado com a administração, e, como exposto pelo entrevistado 1, corresponde às empresas de grande porte, todavia, conforme o entrevistado 3, a tendência é que esse cenário mude e as empresas rurais se estruturarem gerencialmente cada vez mais.

As mudanças observadas no mercado agro ao longo dos anos, apontadas pelos entrevistados, estão expostas no quadro 10.

#### **Quadro 10 – Mudanças no mercado agro**

<b>Entrevistado 1</b>	<b>Entrevistado 2</b>	<b>Entrevistado 3</b>
Incremento de tecnologia e mudança do perfil do produtor rural para investidor.	tecnologia de ponta e gestão integrada	O mercado veio crescendo e valorizando cada vez mais, a terra aumentou os valores, a exportação vem crescendo cada vez mais, então são inúmeras mudanças no decorrer do tempo.

Fonte: Autora da pesquisa (2021).

O mercado do agronegócio tem se modificado ao longo dos anos, e a mudança mais apontada tem sido o uso de tecnologia, que moderniza o campo, maximiza os lucros e diminui as perdas, Alcântara e Machado Filho (2014, p. 139) trazem que essa mudança do ambiente rural brasileiro ocorre desde o final da cinquenta, em que a agricultura passa a ser mecanizada “baseada no uso intensivo de tecnologia”. Mas essa não é a única mudança no agro, os entrevistados também citam que no rural tem-se tido mais investidores e não apenas produtores, existe a tendência para gestão integrada, entre outras mudanças.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho buscou identificar o impacto gerado nas empresas agropecuárias, a partir da análise dos serviços ofertados por uma empresa de consultoria e assistência técnica rural. Pelos resultados apresentados na análise, verificou-se que a Consultoria e Assistência Técnica Rural ainda é limitada na visão dos empresários rurais, quanto aos serviços prestados, limitando aos projetos financeiros.

Com enfoque no agronegócio, o campo de desenvolvimento da pesquisa se mostra escasso no que diz respeito a trabalhos científicos relacionados à Consultoria e Assistência Técnica Rural, o que fez com que a coleta de dados ocorresse por entrevistas e questionários e não apenas por revisão de literatura.

Visando atingir o objetivo geral da pesquisa, passou-se pelos objetivos específicos. Primeiramente buscou-se identificar o perfil socioeconômico das empresas rurais que recorrem a uma consultoria rural, e constatou-se que a maioria das empresas voltadas para atividades agropecuárias, são novas, estão se estabilizando no mercado, possuindo de 6 a 15 anos. O porte financeiro é variado, mas grande parte tem porte médio, faturando anualmente entre 110 mil e 700 mil. Essa força na pecuária se dá pelo fato de o Tocantins ser um estado que tem tradição na criação de bovinos, entre outras, tendo um grande potencial para exportação (TOCANTINS).

Aos listar os principais serviços de uma empresa de consultoria contratados por negócios rurais, foi identificado que os projetos de investimentos/financeiros são os serviços mais contratados, juntamente com regularização de documentos exigidos por órgãos públicos. Isso porque as empresas que procuram uma consultoria estão buscando incentivos financeiros para investimentos fixos e semifixos.

Ademais buscou-se pontuar as principais características de evolução dos empreendimentos rurais assessorados por uma empresa de consultoria de Palmas/TO, nos anos de 2019 e 2020. Por meio dos resultados alcançados, verificou-se que as empresas-clientes têm foco no financeiro e que estão buscando atualizar-se sobre gestão de agronegócio, e que pouco se utilizam de meios tecnológicos para apoio na gestão da atividade, onde se denota certa carência na aderência ou até mesmo desconhecimento de ferramentas de gestão. A empresa de consultoria se

utiliza do feedback para identificar como seus serviços trazem resultados aos seus clientes.

De modo geral, observou-se que foram alcançadas respostas satisfatórias ao que se propôs responder, mostrando uma perspectiva da Empresa Rural enquanto utilizadora dos serviços de consultoria, e da Empresa de Consultoria e Assistência Técnica, que como ferramenta de apoio na gerência do agronegócio é pouco utilizada, sendo vista pelos empresários rurais como fonte projetos de investimento.

No tocante ao que se propôs desenvolver na pesquisa, por meio de entrevista e questionário, no intuito de alcançar os resultados com vista a responder aos objetivos elencados, respaldando ao problema proposto, verificou-se que o impacto gerado nas empresas agropecuárias, a partir da análise dos serviços ofertados por uma empresa de consultoria e assistência técnica rural, estão relacionados aos ganhos financeiros delas, mas, como destacado pela empresa de consultoria participante, “a consultoria e a elaboração de projeto feito pela empresa vem com todo o resultado, não apenas com a aprovação do financiamento, como também a projeção de como e quando usar o dinheiro”.

Nesse sentido, ressaltamos que a Consultoria Rural é pouco utilizada como ferramenta gerencial pelos empresários rurais do Tocantins, mesmo o agronegócio sendo o principal nicho de mercado forte para a economia local e tendo como referência a pecuária e agricultura.

Dessa forma, espera-se demonstrar os impactos positivos que uma empresa de consultoria e projeto rural traz para os negócios rurais, ganhos financeiros, correções legais, serviços ambientais, tecnologia de ponta que garantem a inovação da fazenda. Além de contribuir para a produção acadêmica acerca do tema e levantar questões que possam ser estudadas por outros pesquisadores, como: por que os empresários não utilizam os projetos financeiros para aquisição de novas tecnologias? Qual a visão do pecuarista tocantinense sobre o desmatamento no estado e na Amazônia? Como implantar uma gestão organizada no campo? Isso porque ao longo da pesquisa foram notadas lacunas nas empresas rurais.

## REFERÊNCIAS

ALCÂNTARA, Nádya de Barros. MACHADO FILHO, Claudio Antônio Pinheiro. O Processo de Sucessão no Controle de Empresas Rurais Brasileiras: Um Estudo Multicasos. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, Lavras, v. 16, n. 1, p. 139-151, 2014. Disponível em: <<https://ageconsearch.umn.edu/record/262723/files/789-1793-1-PB.pdf>>. Acesso em: 04 abr. 2021.

ARAÚJO, Massilon J. **Fundamentos de Agronegócios**. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2. Ed. 2007.

ASSUNÇÃO, Juliano; BRAGANÇA, Arthur. Pecuária mais produtiva para o Brasil: Redução das áreas de pastagens pode mostrar um caminho. **White Paper**. Rio de Janeiro: Climate Policy Initiative, 2019. Disponível em: <[https://www.climatepolicyinitiative.org/wp-content/uploads/2020/05/WhitePaper\\_Pecuaria\\_PT\\_112019\\_final-1.pdf](https://www.climatepolicyinitiative.org/wp-content/uploads/2020/05/WhitePaper_Pecuaria_PT_112019_final-1.pdf)>. Acesso em: 27 jun. 2021.

BANCO CENTRAL DO BRASIL – BCB. **Definições, Conceitos e Esclarecimentos sobre Crédito Rural**. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/conteudo/mdcr/Documents/definicoesCreditoRural.pdf>>. Acesso em: 27 mar. 2021.

BRASIL. **Brasil avança na modernização da agricultura**. Publicado em 27/01/2021. Disponível em: <<https://www.gov.br/pt-br/noticias/agricultura-e-pecuaria/2021/01/brasil-avanca-na-modernizacao-da-agricultura-brasileira>>. Acesso em: 13 mai. 2021.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **IBGE**: Valor da produção agrícola nacional cresceu 5,1% e atingiu o recorde de R\$ 361 bilhões em 2019. Publicado em 01/10/2020. Disponível em: <<https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/noticias/valor-da-producao-agricola-nacional-cresceu-5-1-e-atingiu-o-recorde-de-r-361-bilhoes-em-2019>>. Acesso em: 27 mar. 2021.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. **Procedimentos de Licenciamento Ambiental do Brasil** / Maria Mônica Guedes de Moraes e Camila Costa de Amorim, autoras; Marco Aurélio Belmont e Pablo Ramos Andrade Villanueva, Organizadores. – Brasília: MMA, 2016. p. 544. Disponível em: <<http://pnla.mma.gov.br/images/2018/08/VERS%C3%83O-FINAL-E-BOOK-Procedimentos-do-Licenciamento-Ambiental-WEB.pdf>>. Acesso em: 27 mar. 2021.

BRASIL. Planalto. **Lei nº 4.829, de 5 de novembro de 1965**. Institucionaliza o crédito rural. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L4829.htm#:~:text=LEI%20No%204.829%2C%20DE%205%20DE%20NOVEMBRO%20DE%201965&text=Institucionaliza%20o%20cr%C3%A9dito%20rural.&text=Art.,o%20bem%20Destar%20do%20povo](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L4829.htm#:~:text=LEI%20No%204.829%2C%20DE%205%20DE%20NOVEMBRO%20DE%201965&text=Institucionaliza%20o%20cr%C3%A9dito%20rural.&text=Art.,o%20bem%20Destar%20do%20povo)>. Acesso em: 26 mar. 2021.

CANZIANI, José Roberto Fernandes. **Assessoria administrativa a produtores rurais no Brasil**. Piracicaba, 2001, 224 p. Tese (doutorado) – Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz. Disponível em: <<https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/11/11132/tde-28042004-105912/publico/jose.pdf>>. Acesso em: 06 jul. 2021.

CASTRO, Elaine Monalize Serafim. SANTOS, Romário Parente. VICENTE, Saullo Laet Almeida. SANTOS, Regiane Nascimento. SOUSA, Marcio Miceli Maciel de Sousa. NOGUEIRA, Daniel Maia. **Avaliando assistência técnica rural e limitações dos produtores de leite de cabra nas regiões do semiárido pernambucano e baiano**. XII Congresso Nordestino de Produção Animal, CNPA, 2017. Disponível em: <https://ainfo.cnptia.embrapa.br/digital/bitstream/item/186104/1/Avaliando....pdf>. Acesso em: 05 ago. 2021.

CEPEA. CNA. **PIB do Agronegócio**. Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (Cepea), da Esalq/USP. Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil. 10 de março de 2021. Disponível em: <[https://www.cnabrazil.org.br/assets/arquivos/boletins/sut.pib\\_dez\\_2020.9mar2021.pdf](https://www.cnabrazil.org.br/assets/arquivos/boletins/sut.pib_dez_2020.9mar2021.pdf)>. Acesso em: 05 jul. 2021.

CERQUEIRA, Eder da Silva. Agronegócio x desenvolvimento: espaços estratégicos do agronegócio no estado do Tocantins e o índice de desenvolvimento humano. **Revista produção acadêmica**. Vol. 2, n. 1, junho/2016, p. 05-32. 2016. Disponível em: <<https://core.ac.uk/download/pdf/267892709.pdf>>. Acesso em: 02 abr. 2021.

CLAUDINO, Edison S.; TALAMINI, Edson. Análise do Ciclo de Vida (ACV) aplicada ao agronegócio: uma revisão de literatura. **Rev. bras. eng. agric. ambient.**, Campina Grande, v. 17, n. 1, p. 77-85, jan. 2013. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-43662013000100011&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-43662013000100011&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 10 abr. 2021.

EMBRAPA INFORMÁTICA AGROPECUÁRIA. **Relatório de Gestão 2015-2018**: pesquisa e inovação em tecnologia da informação e comunicação para a agricultura / Embrapa Informática Agropecuária. - Campinas, 2018. 67 p. Disponível em: <<https://www.embrapa.br/informatica-agropecuaria/busca-de-publicacoes/-/publicacao/1110042/relatorio-de-gestao-2015-2018-pesquisa-e-inovacao-em-tecnologia-da-informacao-e-comunicacao-para-a-agricultura>>. Acesso em: 15 mai. 2021.

EMBRAPA TERRITORIAL. **GeoMatopiba**: Crédito rural. Campinas, 2020. Disponível em: <[www.embrapa.br/geomatopiba/sistemas/credito-rural](http://www.embrapa.br/geomatopiba/sistemas/credito-rural)>. Acesso em: 15 abr. 2021.

FGV. **Agronegócios**. Cadernos FGV Projeto. Ano 2, nº 4, abril, 2007. Disponível em: <[https://conhecimento.fgv.br/sites/default/files/caderno\\_n4.pdf](https://conhecimento.fgv.br/sites/default/files/caderno_n4.pdf)>. Acesso em: 15 jul. 2021.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008, p.1-200. Disponível em: <<https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9cnicas-de-pesquisa-social.pdf>>. Acesso em: 08 abr. 2021.

GUIMARÃES, Magali Costa. Clima organizacional na empresa rural: um estudo de caso. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v. 11, n. 3, p. 11-17, julho/setembro. 2004. Disponível em: <[http://www.unifal.com.br/Bibliotecasem/anortigos\\_Cientificos/CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20NA%20EMPRESA%20RURAL%20-%20e.caso.pdf](http://www.unifal.com.br/Bibliotecasem/anortigos_Cientificos/CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20NA%20EMPRESA%20RURAL%20-%20e.caso.pdf)>. Acesso em: 02 abr. 2021.

IBGE. **Censo agropecuário**: o que é. Rio de Janeiro: IBGE. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/agricultura-e-pecuaria/21814-2017-censo-agropecuario.html?=&t=o-que-e>>. Acesso em: 02 abr. 2021.

IBGE. **Censo agropecuário**: resultados definitivos 2017. Rio de Janeiro: IBGE, 2019. Disponível em: <<https://biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=73096>>. Acesso em: 02 abr. 2021.

JUNIOR, Admir Antônio Betarelli. FARIA, Weslem Rodrigues. ALBUQUERQUE, Diego Perovani Esposito Medeiros de. Crédito Rural, Tipos de Financiamentos e Efeitos Econômicos: o caso dos recursos equalizáveis de juros para o investimento e custeio agropecuário no Brasil. **Planejamento e políticas públicas**- ppp, n. 52, jan./jun. 2019, p. 111-148. Disponível em: <[http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/9738/1/ppp\\_n52\\_credito.pdf](http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/9738/1/ppp_n52_credito.pdf)>. Acesso em: 02 abr. 2021

LOPES, Desireé. LOWERY, Sarah. PEROBA, Tiago Luiz Cabral. Crédito rural no Brasil: desafios e oportunidades para a promoção da agropecuária sustentável. **Revista do BNDES 45**, junho 2016, p. 155-196. Disponível em: <<https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/9518/1/5-%20Cr%C3%A9dito%20rural%20no%20Brasil%20desafios%20e%20oportunidades%20para%20a%20promo%C3%A7%C3%A3o%20da%20agropecu%C3%A1ria%20sustent%C3%A1vel.pdf>>. Acesso em: 10 abr. 2021.

MACHADO FILHO, Cláudio Pinheiro; CALEMAN, Silvia Morales de Queiroz; CUNHA, Christiano França da. Governance in agribusiness organizations: challenges in the management of rural family firms. **Rev. Adm.**, São Paulo, v. 52, n. 1, p. 81-92, mar. 2017. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0080-21072017000100081&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0080-21072017000100081&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 10 abr. 2021.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia Científica**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MAYER, Carlise Eyng. WERLANG, Nathalia Berger. **O processo de tomada de decisão em propriedades rurais de Itapiranga – SC**. InovaAgro, 2016. Disponível em: <[https://eventos.uceff.edu.br/eventosfai\\_dados/artigos/inovaagro2016/585.pdf](https://eventos.uceff.edu.br/eventosfai_dados/artigos/inovaagro2016/585.pdf)>. Acesso em: 25 mar. 2021.

NATURATINS. **Até março todos os serviços de Licenciamento Ambiental do Naturatins serão ofertados em plataforma online**. Disponível em: <<https://www.to.gov.br/naturatins/noticias/ate-marco-todos-os-servicos-de>>

licenciamento-ambiental-do-naturatins-serao-ofertados-em-plataforma-online/6o5kmdscvvh9>. Acesso em: 08 mai. 2021.

NATURATINS. **Relação de serviços**. Disponível em: <[http://sigam.dsec.com.br/cadastrousuarioexterno/servico2.aspx?cod\\_disponivel=1](http://sigam.dsec.com.br/cadastrousuarioexterno/servico2.aspx?cod_disponivel=1)>. Acesso em: 28 mar. 2021.

RIVERO, Sergio. ALMEIDA, Oriana. ÁVILA, Saulo. OLIVEIRA, Wesley. Pecuária e desmatamento: Uma análise das principais causas diretas do desmatamento na Amazônia. **Nova Economia**. Belo Horizonte, 19 (1), p. 41-66, janeiro-abril de 2009. Disponível em: <[https://saudeglobaldotorg1.files.wordpress.com/2014/02/yin-metodologia\\_da\\_pesquisa\\_estudo\\_de\\_caso\\_yin.pdf](https://saudeglobaldotorg1.files.wordpress.com/2014/02/yin-metodologia_da_pesquisa_estudo_de_caso_yin.pdf)>. Acesso em: 05 jul. 2021.

PEDROZO, José Zeferino. **Conhecimento e assistência técnica**. Senar. Disponível: <<https://www.cnabrazil.org.br/artigos/conhecimento-e-assistencia-tecnica>>. Acesso em: 07 abr. 2021.

PEREIRA, Caroline Nascimento; CASTRO, Cesar Nunes de. O Sistema Nacional de Pesquisa Agropecuária e a Análise dos Investimentos no Fundo Setorial do Agronegócio. **Rev. Econ. Sociol. Rural**, Brasília, v. 58, n. 2, e181041, 2020. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-20032020000200207&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-20032020000200207&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 10 abr. 2021.

SENAR. Serviço Nacional de Aprendizagem Rural. **Administração da Empresa Rural**: ambiente interno. 3. ed. Brasília: SENAR, 2012. 144 p. Disponível em: <<https://www.cnabrazil.org.br/assets/arquivos/140-ADMINISTRA%C3%87%C3%83O-AMBIENTE-INTERNO.pdf>>. Acesso em: 02 jul. 2021.

SOUZA, Lucas Barbosa e. BARROS, Juliana Ramalho. Agronegócio e ambiente no Cerrado tocantinense: um panorama dos municípios com base em indicadores. **Ateliê Geográfico**, Goiânia-GO, v. 13, n. 1, abr/2019, p. 124-149. Disponível em: <<https://www.revistas.ufg.br/atelie/article/download/51961/33049>>. Acesso em: 02 abr. 2021.

TOMBA, A. Fábio; ALBANEZ, Wainer. **Consultoria agropecuária** – um mercado a desenvolver no norte pioneiro do Paraná. Anais, 2017. Disponível em: <[https://cic.unifio.edu.br/anaisCIC/anais2017/pdf/10\\_04.pdf](https://cic.unifio.edu.br/anaisCIC/anais2017/pdf/10_04.pdf)>. Acesso em: 25 mar. 2021.

TERRA FORTE. **Serviços**. Disponível em: <<https://terraforteprojetos.com.br/servicos/>>. Acesso em: 25 mar. 2021.

TOCANTINS. **No Tocantins, o Agro se destaca e mostra força em 2020**. Portal do Tocantins, 29/12/2020. Disponível em: <<https://portal.to.gov.br/noticia/2020/12/29/no-tocantins-o-agro-se-destaca-e-mostra-forca-em-2020/#:~:text=Em%202020%2C%20tamb%C3%A9m%20foram%20comemorados,cr escimento%20de%20mais%20de%20120%25>>. Acesso em: 25 mar. 2021.

TOCANTINS. **Pecuária**. Disponível em: <<https://www.to.gov.br/seagro/pecuaria/5bbt9sqz23gi#:~:text=O%20Tocantins%20%>>

C3%A9%20um%20dos,todas%20as%20regi%C3%B5es%20do%20estado>. Acesso em: 05 jul. 2021.

VIEIRA, Paulo Roberto Cisneiros. **Gestão agroindustrial** / Paulo Roberto Cisneiros Vieira. Recife: EDUFRPE, 2012. Disponível em: <[http://pronatec.ifpr.edu.br/wp-content/uploads/2013/06/Gestao\\_Agroindustrial.pdf](http://pronatec.ifpr.edu.br/wp-content/uploads/2013/06/Gestao_Agroindustrial.pdf)>. Acesso em: 05 abr. 2021.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre, RS: Bookman, 2005. 212 p. Disponível em: <[https://saudeglobaldotorg1.files.wordpress.com/2014/02/yin-metodologia\\_da\\_pesquisa\\_estudo\\_de\\_caso\\_yin.pdf](https://saudeglobaldotorg1.files.wordpress.com/2014/02/yin-metodologia_da_pesquisa_estudo_de_caso_yin.pdf)>. Acesso em: 05 abr. 2021.

YIN, Robert K. **Case study research: Design and methods**. 4. ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 2009.

## APÊNDICE A – ARTIGO CIENTÍFICO

### CONSULTORIA E ASSISTÊNCIA RURAL NO AGRONEGÓCIO: UM ESTUDO DE CASO NO ESTADO DE TOCANTINS

Priscilla Oliveira Nunes<sup>1</sup>  
Milton Jonas Monteiro<sup>2</sup>

#### RESUMO

Esta pesquisa objetivou analisar o impacto dos serviços ofertados pela consultoria e assistência técnica rural nas empresas agropecuárias. Estudou-se a modernização do agronegócio no Brasil e Tocantins, o trabalho das empresas de consultoria rural e a concessão de crédito rural. A metodologia foi a abordagem qualitativa, configurando-se em pesquisa bibliográfica, de campo e descritiva. Como resultado verificou-se que o principal impacto gerado às empresas agropecuárias está relacionado aos ganhos financeiros, que aumenta seu faturamento após passar por um serviço de Consultoria, uma vez que o serviço mais procurado e ofertado é o projeto de investimento. Obstante a isso, espera-se contribuir para a melhoria da gestão em negócios rurais, constatando a importância das consultorias nesse processo.

**Palavras-Chave.** Agronegócio. Consultoria rural. Inovação.

#### ABSTRACT

This research aimed to analyze the impact of services offered by rural consultancy and technical assistance in agricultural companies. The modernization of agribusiness in Brazil and Tocantins, the work of rural consulting companies and the granting of rural credit were studied. The methodology was a qualitative approach, configuring bibliographic, field and descriptive research. As a result, it was found that the main impact generated to agricultural companies is related to financial gains, which increase their revenue after undergoing a Consulting service, since the most sought after and offered service is the investment project. However, it is expected to contribute to the improvement of management in rural businesses, noting the importance of consultancies in this process.

**Keywords:** Agribusiness. Rural consultancy. Innovation.

## 1 INTRODUÇÃO

O mercado, e seus diversos segmentos, ao longo dos anos teve diversas mudanças. E o setor agropecuário não está excluído dessa mudança:

Na agricultura, presenciamos grandes desafios, como o de aumentar a produção agrícola, de forma sustentável, sem ampliar a área plantada significativamente, considerando as mudanças climáticas e os eventos extremos, as revoluções na biotecnologia e a renovação tecnológica que invade o campo convergindo para a chamada agricultura digital (EMBRAPA, 2018, p.4).

<sup>1</sup> Graduanda de Administração pela Universidade Federal do Tocantins.

<sup>2</sup> Professor orientador.

Para acompanhar essas mudanças e se tornar competitivo os produtores rurais podem recorrer ao crédito rural (EMBRAPA, 2018), oferecidos por instituições financeiras, com o objetivo de impulsionar a lucratividade, essas instituições disponibilizam linhas de crédito com juros baixos.

Face a essa necessidade do produtor em acompanhar o mercado, surgem as empresas de consultoria e assistência técnica rural, que vieram com o objetivo de auxiliar de forma prática a atuação no campo, com a finalidade de garantir maior produtividade e rentabilidade para o produtor (TOMBA; ALBANEZ, 2017).

Assim fez-se o seguinte questionamento: como os serviços de consultoria e assistência técnica rural impactam as empresas agropecuárias? Então objetivou-se a analisar o impacto dos serviços ofertados pela consultoria e assistência técnica rural nas empresas agropecuárias.

Para tanto, fez-se necessário os seguintes objetivos: apresentar o perfil socioeconômico das empresas rurais que recorrem a uma consultoria rural; listar os principais serviços de uma empresa de consultoria contratados por negócios rurais; e, pontuar as principais características de evolução dos empreendimentos rurais assessorados por uma empresa de consultoria de Palmas/TO, anos de 2019 e 2020.

A pesquisa teve por metodologia a abordagem qualitativa. Se configura na modalidade bibliográfica e de campo. A coleta de dados ocorreu com estudo de caso em uma empresa de consultoria, com utilização de instrumentos como questionário e entrevistas.

Compreende-se a relevância deste estudo na perspectiva do crescimento do mercado e a capacidade de inovação do setor de agronegócio, capacidade esta que deve estar ligada há uma gestão empresarial que minimize os erros e maximize os lucros e a qualidade dos produtos ofertados.

O Estado do Tocantins possui muitos produtores rurais que buscam inovar sua produção, procuram o serviço de consultoria para adquirir consultoria técnica e investimento financeiro. Assim, este estudo se faz relevante na perspectiva de compreender que tipos de administradores rurais buscam esse serviço e seus anseios. Espera-se demonstrar os impactos positivos que uma empresa de consultoria traz para os negócios rurais. Além de contribuir para a produção acadêmica acerca do tema e levantar questões que possam ser estudadas por outros pesquisadores.

## 2 AGRONEGÓCIO

As transformações foram tão grandes que o entendimento do setor somente como agricultura passou a ser insuficiente, porque as atividades, antes desenvolvidas quase exclusivamente dentro das fazendas, passaram a ser efetuadas predominantemente fora, tanto antes como depois da produção agropecuária propriamente dita. Para que haja produção agropecuária e para que o produto chegue ao consumidor, aparece um complexo de atividades sociais, agronômicas, zootécnicas, agroindustriais, industriais, econômicas, administrativas, mercadológicas, logísticas e outras (ARAÚJO, 2007, p. 9).

Assim, “a produção agropecuária deixou de ser “coisa” de agrônomos, de veterinários, de agricultores e de pecuaristas, para ocupar um contexto muito complexo e abrangente, que é o do agronegócio, envolvendo outros segmentos” (ARAÚJO, 2007, p. 9).

Conceitualmente, o agronegócio, segundo Vieira (2012), é o conjunto das “operações envolvidas desde a fabricação até o consumo dos produtos agropecuários *in natura* ou industrializados [...] envolve também as transações de fabricação dos insumos, produção nas unidades agropecuárias, processamento e distribuição” (p. 51).

### 2.1 Agronegócio no Brasil

O setor agropecuário é importante no desenvolvimento da economia brasileira, Alcântara e Machado Filho (2014) corroboram para a perspectiva evolutiva do agronegócio brasileiro, afirmando que:

Desde o final da década de cinquenta e, mais intensivamente, a partir da década de setenta, o ambiente rural brasileiro passa por processos de reestruturações. Essas reestruturações foram iniciadas pela transição de uma agricultura tradicionalista [...] para uma agricultura mecanizada, baseada no uso intensivo de tecnologia (p. 139).

A produção agrícola no Brasil é uma das principais responsáveis pelos valores da balança comercial do país, dados do IBGE apontam que no ano de 2019 a produção agrícola no Brasil atingiu R\$ 361 bilhões (BRASIL, 2020).

O setor do agronegócio brasileiro tem tido ganhos de eficiência através da utilização de tecnologia, recebimento de informações, economias de escala e modernização no campo (MACHADO FILHO; CALEMAN; CUNHA, 2016. ALCÂNTARA; MACHADO, 2014. SILVA, 2012), evoluindo também a profissionalização da gestão da atividade.

Mayer e Werlang (2016, p. 1) afirmam que a administração rural tem tido destaque pela “importância do controle e planejamento nas empresas rurais, por meio

da utilização de ferramentas de gestão, que possam auxiliar o agricultor na definição dos custos, despesas e da lucratividade de sua produção”. A inovação do agronegócio traz benefícios para o país como um todo, não apenas para os produtores rurais, por isso tem sido tão incentivada em políticas públicas dos entes federados.

O agronegócio brasileiro tem recebido bastante incentivo internacional, ocorrendo um aprofundamento da territorialização para o Cerrado, “[...] a porção centro-norte do país, onde se localiza o estado do Tocantins, constitui uma área de expansão recente dessa fronteira agrícola, integrante da área designada como MATOPIBA (Maranhão, Tocantins, Piauí e Bahia)” (SOUZA; BARROS, 2019), sendo região produtiva do agronegócio.

## 2.2 O agronegócio no Tocantins

O agronegócio tem contribuído significativamente para o crescimento da economia do Estado do Tocantins, mas nem sempre foi visto assim.

O Cerrado era visto até a década de 70 como uma região que “não possuía potencial” para a produção agrícola em larga escala, mas os avanços tecnológicos e os incentivos político-econômicos somados a sua localização e as condições físico climáticas fizeram dele uma das maiores áreas do agronegócio.

O financiamento do governo brasileiro incentivou os produtores a investirem em tecnologias como a correção da acidez do solo, o emprego de máquinas, a utilização de adubos e sementes melhoradas e a irrigação do solo, para aumentar o potencial produtivo do Cerrado. Além disso, investiu em projetos de infraestrutura, como a construção de rodovias, entre elas a BR-153, e a ferrovia Norte-Sul, interligando o centro ao litoral brasileiro, para o escoamento dessa produção [...].

As consequências da implantação do agronegócio em qualquer região do Brasil, como têm ocorrido no Cerrado, são: concentração de terras, com a expulsão do camponês de sua pequena propriedade; desemprego, devido à utilização de máquinas que substituem a mão-de-obra de dezenas de trabalhadores; prejuízos ambientais, como a compactação do solo, o aumento de pragas pela falta de rotação de culturas e pelo desmatamento, a contaminação do solo e da água pelos produtos usados nas lavouras; e a concentração de renda (CERQUEIRA, 2016, p. 16-17).

A produção agropecuária, depois de passados os entraves, já é uma das principais atividades econômicas do estado do Tocantins, de acordo com Cerqueira (2016), estando presente em todos os municípios, seja na produção de grãos ou na criação de gado.

Conforme os números apresentados pela Secretaria de Estado da Agricultura, Pecuária e Aquicultura - SEAGRO (TOCANTINS, 2020), a área plantada no estado do Tocantins cresceu 120% na última década, chegando a 1,6 milhões de hectares, e assim, a geração de grãos saltou de 2 milhões para 6 milhões de toneladas. A

produção de carne cresceu em torno de 55% em 2020, em relação ao ano de 2019, saltando de 39 milhões de toneladas, para 61 milhões. O setor da piscicultura conta com muita água, clima favorável e tem recebido investimentos tecnológicos. Em 2020 alcançou a produção de 15.600 toneladas, 17,29% maior que 2019.

O site do estado traz que o Tocantins desponta atualmente como o “novo polo agrícola do Brasil”. Isso porque metade do território do estado possui potencial para a agricultura. São terras férteis, de valor competitivo no mercado e de topografia plana, o que favorece o processo de mecanização agrícola (TOCANTINS, 2020).

### **3 Consultoria e assistência técnica rural**

Nos serviços agros inseridos antes da porteira serviços estão presentes, entre outros, a assistência técnica, a elaboração de projetos e a análise laboratorial, todos são prestados por empresas especializadas contratadas para atender aos agropecuaristas (VIEIRA, 2012) a fim de desenvolver serviços que os auxiliarão em suas empresas rurais.

Os serviços, tratados no segmento dentro da porteira, vão ao encontro dos serviços expostos no parágrafo anterior, já que tem em suas principais atividades a consultoria/assessoria, que é “desenvolvida a partir de necessidades esporádicas de profissionais qualificados, externos ao quadro da empresa” (VIEIRA, 2012, p. 60). E o suporte técnico/laboratorial, que “está vinculado aos exames da composição dos solos, das anomalias dos vegetais, análises laboratoriais de amostras retiradas das plantas, animais” (p. 60), entre outros.

A assistência técnica rural é conceituada por Pedrozo (2021, p. 1) como “conjunto de atividades que permitem a comunicação, capacitação e a prestação de serviços aos produtores rurais, tendo em vista a difusão de tecnologias, gestão, administração e planejamento das atividades rurais” preservando e recuperando os recursos naturais disponíveis.

Essa assistência, conforme Pedrozo objetiva “desenvolver o produtor rural, contribuir na solução de problemas, aumentar a produtividade, reduzir custos, melhorar condições de produção, preservar recursos, gerar maior lucratividade, repassar novas tecnologias, procedimentos de boas práticas”, entre outros, são serviços que impactam as empresas rurais e o meio ambiente.

Uma empresa de consultoria e assistência técnica oferece diversos serviços aos empresários rurais, tendo como base a multidisciplinaridade técnico-científica aliada à utilização de tecnologia de ponta, conforme Quadro 1.

**Quadro 1 – Principais serviços prestados por empresa de consultoria rural**

<b>Serviço</b>	<b>Síntese do serviço</b>
Auditoria ambiental / perícia e laudos judiciais e extrajudiciais	Análise, investigação e construção de laudos e pareceres, contando sempre com todo o suporte técnico, tecnológico e de infraestrutura. Fazem parte: Auditoria Ambiental; Laudo Técnico de Defesa Fundiária; Laudo Técnico de Defesa Ambiental; Perícia Contratual; Perícia Extrajudicial; Perícia Judicial.
Projetos de financiamentos rurais e empresariais	Elaboração e assistência técnica em projetos junto às diversas instituições financeiras no âmbito rural. Baseia-se em investimentos fixos, semifixos, custeio para atividades agrícola, pecuária e agropecuária, incluindo agroindústrias ou misto.
Regularização fundiária	Realiza desde os levantamentos de campo de cada lote da gleba contratada até a regularização ambiental, realizando audiência pública e procedimentos burocráticos gera
Projetos de incentivos fiscais	Projetos de caráter fiscal-tributário. Para clientes que almejam algum tipo de benefício e/ou desconto nos impostos através de programas de incentivo fiscal.
Cadastro Ambiental Rural (CAR)	Inscrição e cancelamento do CAR da empresa juntos aos órgãos competentes. E diversas outras regularizações
Serviços ambientais	Sendo: Análise Multitemporal de Áreas; Autorização de Exploração Florestal; Autorização de Queima Controlada; Autorizações Ambientais; Monitoramento de Áreas; Educação Ambiental; Laudo Hidrogeológico e testes de bombeamento; Outorga de Uso da Água; Levantamento de Potencial de Uso do Solo; Licenciamento Ambiental; entre outros.
Serviços topográficos	São diversos os serviços topográficos que podem ser oferecidos por uma empresa de consultoria, entre eles: Georreferenciamento de Imóveis Rurais; Desmembramento/Remembramento de Imóveis; Levantamento Cadastral de Áreas; Levantamento de Perfis Longitudinais; Levantamento Planialtimétrico/Altimétrico, e etc.

Fonte: Dados da pesquisa, adaptado da empresa consultada e Naturatins (2021).

Muitos outros serviços podem ser oferecidos por essas empresas de consultoria, a fim de sustentar suas parcerias, contribuindo no desenvolvimento de grandes projetos tendo como focos principais o agronegócio, a gestão ambiental, o suporte às grandes obras urbanas e ao empresariado de todos os portes.

#### **4 METODOLOGIA APLICADA**

O desenvolvimento da pesquisa foi organizado em duas etapas processuais. A primeira é a revisão bibliográfica, que se encontra neste estudo. No segundo momento foi feita a coleta propriamente dita com entrevista à população alvo, dentro do recorte da pesquisa, com mensuração e filtragem das informações coletadas.

Afim de atingir os objetivos específicos desta pesquisa, foi feito um questionário para coletar os dados das empresas-clientes de uma empresa de

consultoria, dentro do recorte de terem executados serviços com a empresa entre os anos de 2019 e 2020. A amostra foi colhida em 49 empresas-cliente de uma empresa de consultoria para o agronegócio. Destas, 37 empresas aceitaram participar e compõe a amostra. Tendo como eixo as perguntas sistematizadas no Quadro 2.

#### Quadro 2 – Roteiro de questionário para clientes

Perguntas do questionário
1. Qual sua função dentro da empresa-cliente?
2. Quais atividades desenvolvem?
3. Há quanto tempo a empresa tem atuado no agronegócio?
4. Qual porte do seu negócio? Com base na renda bruta agropecuária anual.
5. Com que finalidade buscou os serviços da Empresa de Consultoria?
6. Quais serviços foram contratados?
7. Qual a região de atuação?
8. Qual impacto que a Empresa de Consultoria trouxe para seu negócio?
9. É possível mensurar o valor que a consultoria ou projeto de investimento permitiu a sua empresa arrecadar?
10. Qual principal mudança consegue observar no mercado agro?

Fonte: Instrumento de pesquisa.

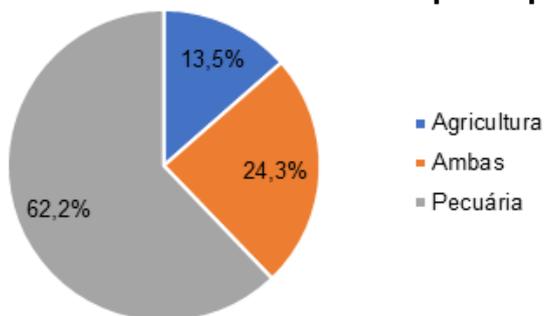
## 4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A presente apresentação de resultados expõe a análise dos dados obtidos junto às empresas-clientes de uma empresa de consultoria e está dividida em duas partes. A primeira parte traz os dados de atuação e socioeconômicos da empresa. E na segunda aborda as informações referentes ao serviço de consultoria que teve acesso.

### 4.1 Perfil das empresas respondentes

As primeiras perguntas tiveram a finalidade de identificar o perfil de atuação e socioeconômico da empresa. A respeito das atividades que seu empreendimento rural desenvolve, como expresso no Gráfico 01.

**Gráfico 1 – Atividades rurais desenvolvidas na empresa pesquisada**



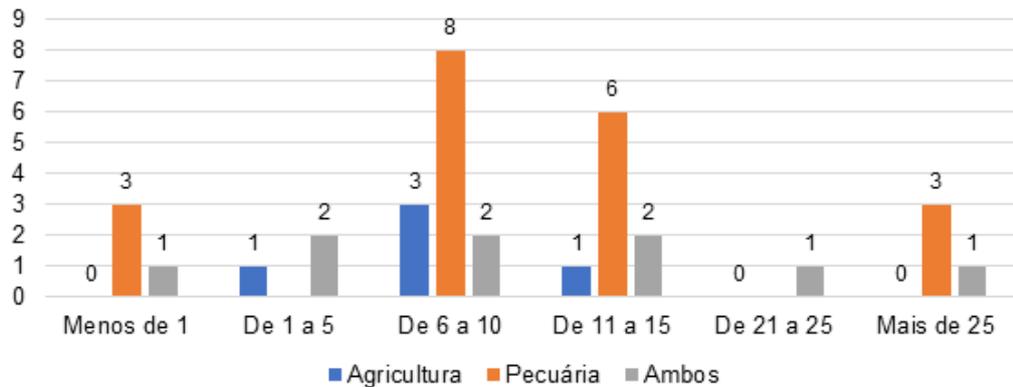
Fonte: Autora da pesquisa (2021).

Encontrou-se que a maioria dos respondentes atua somente na pecuária, somando 62,2%, apenas 13,5% trabalham exclusivamente com agricultura,

24,3% desenvolvem ambas as atividades. Mostrando assim um perfil pecuarista para os empreendimentos rurais que buscam uma consultoria especializada.

Sob o prisma do tempo de atuação, a maior concentração está na faixa de 6 a 10 anos (35,1%), sendo que nenhuma empresa que atue apenas na agricultura passa de 15 anos, como apresentado no Gráfico 2 a seguir.

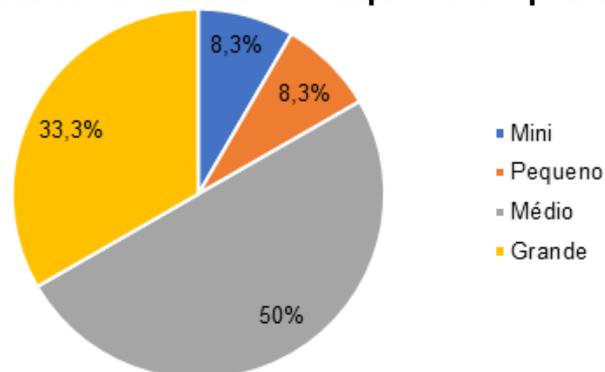
**Gráfico 2 – Tempo de atuação no agronegócio (em anos)**



Fonte: Autora da pesquisa (2021).

Em relação ao porte financeiro, com base na renda bruta agropecuária anual, das empresas respondentes, o Gráfico 4 mostra que 50% são de médio porte, ou seja, com renda bruta entre 110 mil e 700 mil anual, sendo que, entre os respondentes, os negócios de mini (até 18 mil anual) e pequeno porte (entre 18 mil e 110 mil anual), mesmo que somados juntos, não chegam a 17% do total pesquisado e todas são da pecuária, como exibido no Gráfico 3.

**Gráfico 3 – Porte financeiro anual das empresas respondentes**

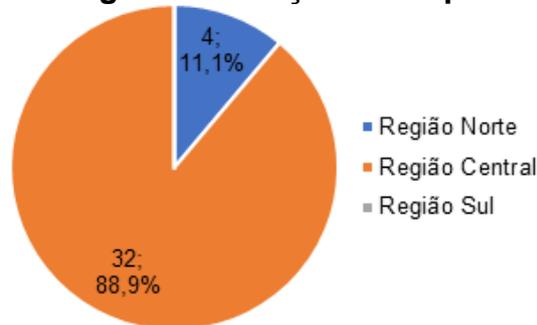


Fonte: Autora da pesquisa (2021).

Foram apontadas no Gráfico 4 as regiões de atuação das empresas-clientes participantes da pesquisa, sendo: região Norte do Tocantins (região intermediária de Araguaína); região Central do Tocantins (região intermediária de

Palmas); e região Sul do Tocantins (região intermediária de Gurupi), sendo que não tem nenhuma nessa região.

**Gráfico 4 – Região de atuação da empresa-cliente**



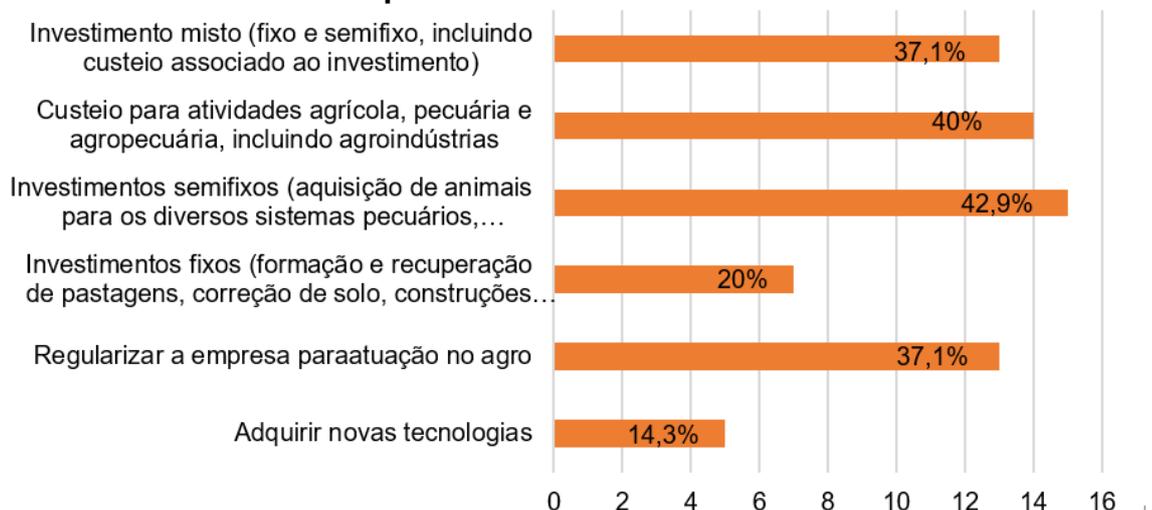
Fonte: Autora da pesquisa (2021).

#### 4.2 Perspectiva das empresas-clientes em relação à Consultoria

Após apresentar o perfil das empresas participantes e entender como atuam no agronegócio, volta-se para a análise de como esses empreendimentos rurais têm encontrado apoio nas empresas de consultoria do agro.

As motivações para contratação das empresas de consultoria são diversas, vide Gráfico 5, nota-se que a finalidade mais buscada é a de investimento semifixo para aquisição de animais para pecuária. Para adquirir novas tecnologias são poucos os negócios rurais que procuram uma empresa de consultoria.

**Gráfico 5 – Finalidade para qual os empreendimentos rurais buscam uma empresa de consultoria**

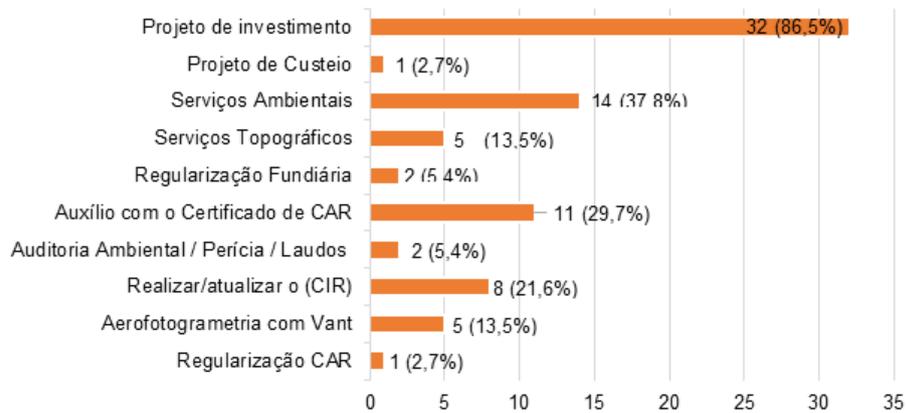


Fonte: Autora da pesquisa (2021).

De acordo com os serviços disponibilizados pela empresa de consultoria e com a finalidade com as empresas rurais as buscaram houve a contratação de serviço, e

das empresas participantes, conforme Gráfico 6, 86,5% contrataram o serviço de projeto de investimento, que conta com a elaboração e assistência técnica em projetos junto às diversas instituições financeiras no âmbito rural para investimentos fixos, semifixos, custeio para atividades agrícola, pecuária e agropecuária, incluindo agroindústrias ou misto.

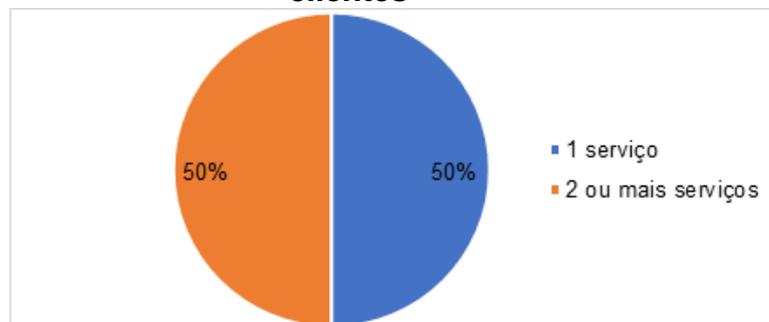
**Gráfico 6 – Serviços contratados pela empresa-cliente**



Fonte: Autora da pesquisa (2021).

Pode-se, com base nas respostas das empresas-clientes sobre os serviços contratados, afirmar que metade dos respondentes contratou mais que 1 (um) serviço da empresa de consultoria, Gráfico 7.

**Gráfico 7 – Quantidade de serviços contratados pelas empresas-clientes**

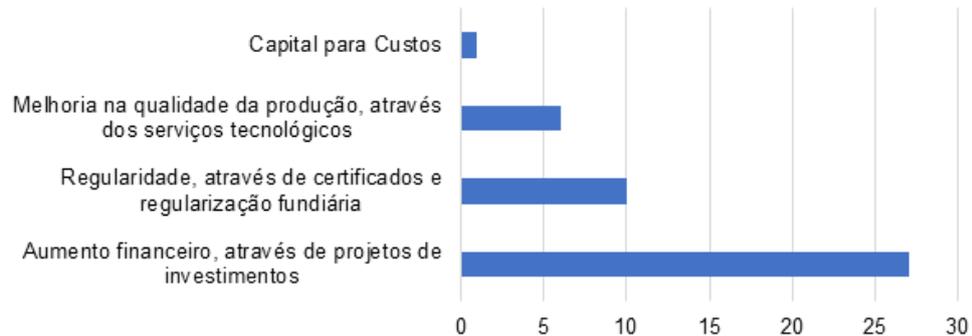


Fonte: Autora da pesquisa (2021).

Mediante ao exposto, foi perspicaz perguntar às empresas-clientes o impacto que a empresa de consultoria trouxe ao empreendimento rural dela. O principal impacto, ou seja, o mais relatado pelos clientes foi o aumento financeiro, através de projetos de investimentos, sendo essa uma boa perspectiva, uma vez que os investimentos financeiros foram a principal causa da procura pela consultoria e os

projetos de investimentos foram os serviços mais contratados. As respostas estão dispostas no Gráfico 8 a seguir.

**Gráfico 8 – Impacto gerado para empresa-cliente**



Fonte: Autora da pesquisa (2021).

Financeiramente as empresas-clientes também tiveram ganhos através da consultoria recebida. O Gráfico 9 apresenta que 92% das conseguem mensurar o valor que a consultoria técnica (projeto de investimento ou regularização ambiental) as permitiu arrecadar. Os 8% que responderam não ser possível a mensuração foram o que contrataram serviços relacionados a regularidade, através de certificados e regularização fundiária, ou seja, serviços que não trazem retorno financeiro direto, todavia, outras empresas-clientes que também participaram da pesquisa e buscaram o mesmo tipo de serviço informaram ser possível mensurar o valor e o colocaram na faixa de menos de 50 mil reais, percebendo assim a geração de benefícios financeiros que a regularidade do empreendimento rural pode trazer.

**Gráfico 9 – Mensuração do valor arrecadado através da consultoria**

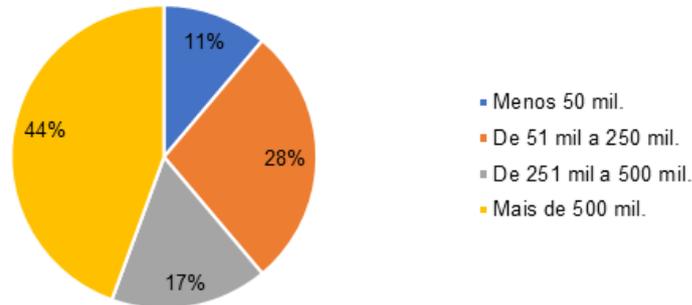


Fonte: Autora da pesquisa (2021).

O Gráfico 10 permite a visualização dos valores manifestados pelos clientes respondentes, 44% arrecadaram mais de 500 mil reais através da consultoria obtida, seja por projeto de investimento ou regularização ambiental. A análise dos dados demonstrou que todos os respondentes que informaram benefícios financeiros

das faixas de 51 mil a 250 mil, de 251 mil a 500 mil e mais de 500 mil reais são tiveram como impacto (Gráfico 9) aumento financeiro, através de projetos de investimentos.

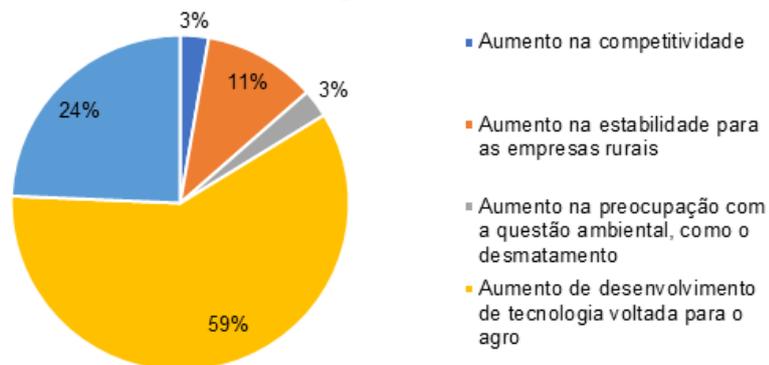
**Gráfico 10 – Mensuração do valor arrecadado através da consultoria**



Fonte: Autora da pesquisa (2021).

Mediante toda a mudança que o mundo agro tem vivenciado se fez pertinente verificar o que as empresas-clientes consideram como principal mudança no mercado agro ao longo dos anos, as respostas foram reunidas no Gráfico 11 abaixo.

**Gráfico 11 – O que a empresa-cliente considera como principal mudança no mercado agro**



Fonte: Autora da pesquisa (2021).

O aumento do desenvolvimento tecnológico de fato tem crescido substancialmente, como já mostrado na revisão de literatura, isso porque permite que o empresário rural produza de forma mais eficaz, diminuindo suas perdas e aumentando os lucros.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho buscou identificar o impacto gerado nas empresas agropecuárias, a partir da análise dos serviços ofertados por uma empresa de consultoria e assistência técnica rural. Pelos resultados apresentados na análise,

verificou-se que a Consultoria e Assistência Técnica Rural ainda é limitada na visão dos empresários rurais, quanto aos serviços prestados, limitando aos projetos financeiros.

Com enfoque no agronegócio, o campo de desenvolvimento da pesquisa se mostra escasso no que diz respeito a trabalhos científicos relacionados à Consultoria e Assistência Técnica Rural, o que fez com que a coleta de dados ocorresse por entrevistas e questionários e não apenas por revisão de literatura.

Visando atingir o objetivo geral da pesquisa, passou-se pelos objetivos específicos. Primeiramente buscou-se identificar o perfil socioeconômico das empresas rurais que recorrem a uma consultoria rural, e constatou-se que a maioria das empresas voltadas para atividades agropecuárias, são novas, estão se estabilizando no mercado, possuindo de 6 a 15 anos. O porte financeiro é variado, mas grande parte tem porte médio, faturando anualmente entre 110 mil e 700 mil. Essa força na pecuária se dá pelo fato de o Tocantins ser um estado que tem tradição na criação de bovinos, entre outras, tendo um grande potencial para exportação (TOCANTINS).

Aos listar os principais serviços de uma empresa de consultoria contratados por negócios rurais, foi identificado que os projetos de investimentos/financeiros são os serviços mais contratados, juntamente com regularização de documentos exigidos por órgãos públicos. Isso porque as empresas que procuram uma consultoria estão buscando incentivos financeiros para investimentos fixos e semifixos.

Ademais buscou-se pontuar as principais características de evolução dos empreendimentos rurais assessorados por uma empresa de consultoria de Palmas/TO, nos anos de 2019 e 2020. Por meio dos resultados alcançados, verificou-se que as empresas-clientes têm foco no financeiro e que estão buscando atualizar-se sobre gestão de agronegócio, e que pouco se utilizam de meios tecnológicos para apoio na gestão da atividade, onde se denota certa carência na aderência ou até mesmo desconhecimento de ferramentas de gestão. A empresa de consultoria se utiliza do feedback para identificar como seus serviços trazem resultados aos seus clientes.

De modo geral, observou-se que foram alcançadas respostas satisfatórias ao que se propôs responder, mostrando uma perspectiva da Empresa Rural enquanto utilizadora dos serviços de consultoria, e da Empresa de Consultoria e Assistência Técnica, que como ferramenta de apoio na gerência do agronegócio é

pouco utilizada, sendo vista pelos empresários rurais como fonte projetos de investimento.

Nesse sentido, ressaltamos que a Consultoria Rural é pouco utilizada como ferramenta gerencial pelos empresários rurais do Tocantins, mesmo o agronegócio sendo o principal nicho de mercado forte para a economia local e tendo como referência a pecuária e agricultura.

Dessa forma, espera-se demonstrar os impactos positivos que uma empresa de consultoria e projeto rural traz para os negócios rurais, ganhos financeiros, correções legais, serviços ambientais, tecnologia de ponta que garantem a inovação da fazenda. Além de contribuir para a produção acadêmica acerca do tema e levantar questões que possam ser estudadas por outros pesquisadores, como: por que os empresários não utilizam os projetos financeiros para aquisição de novas tecnologias? Qual a visão do pecuarista tocantinense sobre o desmatamento no estado e na Amazônia? Como implantar uma gestão organizada no campo? Isso porque ao longo da pesquisa foram notadas lacunas nas empresas rurais.

## REFERÊNCIAS

ALCÂNTARA, Nádia de Barros. MACHADO FILHO, Claudio Antônio Pinheiro. O Processo de Sucessão no Controle de Empresas Rurais Brasileiras: Um Estudo Multicasos. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, Lavras, v. 16, n. 1, p. 139-151, 2014. Disponível em: <<https://ageconsearch.umn.edu/record/262723/files/789-1793-1-PB.pdf>>. Acesso em: 04 abr. 2021.

ARAÚJO, Massilon J. **Fundamentos de Agronegócios**. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2. Ed. 2007.

BRASIL. **Brasil avança na modernização da agricultura**. Publicado em 27/01/2021. Disponível em: <<https://www.gov.br/pt-br/noticias/agricultura-e-pecuaria/2021/01/brasil-avanca-na-modernizacao-da-agricultura-brasileira>>. Acesso em: 13 mai. 2021.

BRASIL. **IBGE**: Valor da produção agrícola nacional cresceu 5,1%. Publicado em 01/10/2020. Disponível em: <<https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/noticias/valor-da-producao-agricola-nacional-cresceu-5-1-e-atingiu-o-recorde-de-r-361-bilhoes-em-2019>>. Acesso em: 27 mar. 2021.

BRASIL. Planalto. **Lei nº 4.829, de 5 de novembro de 1965**. Institucionaliza o crédito rural. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L4829.htm#:~:text=LEI%20No%204.829%2C%20DE%205%20DE%20NOVEMBRO%20DE%201965&text=Institucionaliza%20](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L4829.htm#:~:text=LEI%20No%204.829%2C%20DE%205%20DE%20NOVEMBRO%20DE%201965&text=Institucionaliza%20)>

o%20cr%C3%A9dito%20rural.&text=Art.,o%20bem%20Destar%20do%20povo>. Acesso em: 26 mar. 2021.

CERQUEIRA, Eder da Silva. Agronegócio x desenvolvimento: espaços estratégicos do agronegócio no estado do Tocantins e o índice de desenvolvimento humano. **Revista produção acadêmica**. Vol. 2, n. 1, junho/2016, p. 05-32. 2016. Disponível em: <<https://core.ac.uk/download/pdf/267892709.pdf>>. Acesso em: 02 abr. 2021.

MACHADO FILHO, Cláudio Pinheiro; CALEMAN, Silvia Morales de Queiroz; CUNHA, Christiano França da. Governance in agribusiness organizations: challenges in the management of rural family firms. **Rev. Adm.**, São Paulo, v. 52, n. 1, p. 81-92, mar. 2017. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0080-21072017000100081&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0080-21072017000100081&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 10 abr. 2021.

MAYER, Carlise Eyng. WERLANG, Nathalia Berger. **O processo de tomada de decisão em propriedades rurais de Itapiranga – SC**. InovaAgro, 2016. Disponível em: <[https://eventos.uceff.edu.br/eventosfai\\_dados/artigos/inovaagro2016/585.pdf](https://eventos.uceff.edu.br/eventosfai_dados/artigos/inovaagro2016/585.pdf)>. Acesso em: 25 mar. 2021.

NATURATINS. **Relação de serviços**. Disponível em: <[http://sigam.dsec.com.br/cadastrousuarioexterno/servico2.aspx?cod\\_disponivel=1](http://sigam.dsec.com.br/cadastrousuarioexterno/servico2.aspx?cod_disponivel=1)>. Acesso em: 28 mar. 2021.

PEDROZO, José Zeferino. **Conhecimento e assistência técnica**. Senar. Disponível: <<https://www.cnabrazil.org.br/artigos/conhecimento-e-assistencia-tecnica>>. Acesso em: 07 abr. 2021.

SOUZA, Lucas Barbosa e. BARROS, Juliana Ramalho. Agronegócio e ambiente no Cerrado tocantinense: um panorama dos municípios com base em indicadores. **Ateliê Geográfico**, Goiânia-GO, v. 13, n. 1, abr/2019, p. 124-149. Disponível em: <<https://www.revistas.ufg.br/atelie/article/download/51961/33049>>. Acesso em: 02 abr. 2021.

TOCANTINS. **Pecuária**. 2020. Disponível em: <<https://www.to.gov.br/seagro/pecuaria/5bbt9sqz23gi#:~:text=O%20Tocantins%20%C3%A9%20um%20dos,todas%20as%20regi%C3%B5es%20do%20estado>>. Acesso em: 05 jul. 2021.

VIEIRA, Paulo Roberto Cisneiros. **Gestão agroindustrial** / Paulo Roberto Cisneiros Vieira. Recife: EDUFRPE, 2012. Disponível em: <[http://pronatec.ifpr.edu.br/wp-content/uploads/2013/06/Gestao\\_Agroindustrial.pdf](http://pronatec.ifpr.edu.br/wp-content/uploads/2013/06/Gestao_Agroindustrial.pdf)>. Acesso em: 05 abr. 2021.