

# VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO DE UMA AGROINDÚSTRIA DE BENEFICIAMENTO DE LEITE EM UM SÍTIO DE AGRICULTURA FAMILIAR

Leandro Carvalho BASSOTTO<sup>1</sup>

Marina Ariento ANGELOCCI<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Mestrando em Sistemas de Produção na Agropecuária, Universidade José do Rosário Vellano (Unifenas), consultorialcb@yahoo.com.br.

<sup>2</sup> Docente no Programa de Mestrado Profissional em Sistemas de Produção na Agropecuária, Universidade José do Rosário Vellano (Unifenas), msarient@hotmail.com.

**Recebido em: 26/08/2016 - Aprovado em: 10/11/2017 - Disponibilizado em: 30/12/2017**

## RESUMO

O Agronegócio é um dos grandes responsáveis pelo desenvolvimento e crescimento do Brasil. Um exemplo são os insumos agrícolas comercializados em moeda estrangeira que colaboram com o aumento dos custos produtivos. Surge, então, a necessidade de buscar formas alternativas que visem contornar algumas dificuldades dos produtores, de modo que seja possível aumentar a viabilidade do trabalho no campo, garantindo maior rentabilidade dos negócios agropecuários. Dessa forma, o objetivo deste artigo é analisar a viabilidade econômica do processo de beneficiamento da produção leiteira em uma empresa rural com mão de obra familiar da cidade de Campestre, MG. Como metodologia, o estudo teve como foco a análise de um sítio familiar no Sul de Minas Gerais. Para o estudo, foi utilizado um software gratuito do SEBRAE que auxilia empreendedores na alavancagem de seus respectivos negócios. Como resultado, verificou-se que, como a estrutura desenvolvida seria demasiada grande, o ideal seria a construção das dependências físicas de acordo com as normas da Secretaria de Vigilância Sanitária Municipal, fator que permitiria construir uma estrutura física que abrigasse apenas o suficiente para o beneficiamento e comercialização da produção de 200 a 400 litros/dia de leite.

**Palavras-chave:** Agronegócio. Custos. Leite. Produção. Viabilidade.

## FEASIBILITY OF IMPLEMENTATION OF A MILK PROCESSING OF AGRIBUSINESS IN A FARMING FAMILY SITE

### ABSTRACT

Agribusiness is largely responsible for the development and growth of Brazil. One example is the agricultural inputs traded in foreign currency collaborating with rising production costs. Then comes the need to seek alternative ways designed to circumvent some difficulties of the producers, so that it is possible to increase the viability of the work in the field, ensuring greater profitability of agricultural business. Thus, the purpose of this article is to analyze the economic viability of milk production beneficiation process in a rural enterprise with family labor of the town of Campestre, MG. As methodology, the study focused on the analysis of a familiar site in the South of Minas Gerais. For the study, we used a SEBRAE free software that assists entrepreneurs in leveraging their business. As a result, it was found that as the developed structure would be too large, the ideal would be the construction of physical facilities in accordance with the rules of the Municipal Department of Health Surveillance, a factor that would build a physical structure that housed just enough to processing and marketing of production of 200 to 400 liters / day milk.

**Keywords:** Agribusiness. Costs. Milk. Production. Viability.

## 1. INTRODUÇÃO

O Agronegócio é um dos grandes responsáveis pelo desenvolvimento e crescimento do Brasil. Aproximadamente um quarto de todo o Produto Interno Bruto (PIB) provém deste segmento, capaz de aquecer diversos setores e contribuir para o crescimento

e promoção das inúmeras atividades econômicas nacionais (NOVAIS *et. al.*, 2010).

Todavia, embora tenha grande importância para a Economia Brasileira, o agronegócio é rotineiramente penalizado pelas adversidades que podem ser constatadas por aqueles que trabalham no campo. Não bastando as intemperanças da natureza que sempre colocam em risco o bom desenvolvimento dos negócios agrícolas, outros tantos fatores acabam por influenciar direta e indiretamente o processo de produção e comercialização dos produtos (HUMPHREY, 2006).

Um exemplo são os insumos agrícolas comercializados em moeda estrangeira (dólar), colaborando com o aumento dos custos produtivos, uma vez que a venda dos mesmos não consegue acompanhar as altas dos preços dos insumos. Os produtores rurais também sofrem com os inúmeros atravessadores que compram suas mercadorias por preços aquém dos praticados pelo mercado, obtendo assim, grande margem de lucro sobre os produtos agrícolas.

Dessa forma, surgiu a necessidade de buscar formas alternativas que visem contornar algumas dificuldades, de modo que seja possível aumentar a viabilidade do trabalho no campo, garantindo aos produtores rurais, maior rentabilidade dos negócios agropecuários.

Assim, o objetivo deste artigo é analisar a viabilidade econômica do processo de

beneficiamento da produção leiteira em uma empresa rural com mão de obra familiar da cidade de Campestre, MG.

## **2.MATERIAL E MÉTODOS**

Desenvolver qualquer tipo de atividade remunerada, formalizada ou não, é compreendida como empresa. Toda empresa explora um negócio com o propósito de atingir determinado objetivo, como lucratividade ou atendimento de determinadas necessidades sociais (CHIAVENATO, 2008).

O estudo teve como foco a análise de um sítio familiar na região do Sul de Minas Gerais. O produtor começou a investir na pecuária leiteira em 2010, quando atingia cerca de 30 litros de leite por dia. Com poucos recursos disponíveis e uma estrutura bastante rudimentar para a produção láctea, os primeiros investimentos foram simples. Um ano depois, a produção ultrapassava 150 litros por dia.

Com o avanço da produção leiteira, a esposa do produtor começou a fabricar iogurte caseiro e servir para visitas que passaram a comprar o iogurte fabricado na propriedade, além de difundir a qualidade do produto na cidade de Campestre. Pouco tempo depois, a propriedade rural começou a produzir iogurte caseiro sob encomenda e comercializá-lo em Campestre. Com tantos pedidos surgiu a necessidade de utilização de maior quantidade de leite.

Entretanto, verificou-se uma limitação para o beneficiamento de maior volume de leite, de modo que a comercialização do iogurte foi estagnada, uma vez que o negócio necessitava de investimentos. Assim surgiu a primeira ideia de beneficiamento da produção de leite onde o volume produzido poderia ser totalmente convertido em iogurte e negociado diretamente com o mercado varejista de Campestre.

A primeira etapa do estudo foi uma pesquisa de marketing responsável por mensurar a demanda do mercado. Essa pesquisa foi desenvolvida em Campestre, cidade onde o produtor pretendia inserir toda a produção beneficiada.

O desenvolvimento dessa pesquisa de marketing permitiu o conhecimento da demanda real por produtos lácteos bem como a aceitação de um produto novo. As informações obtidas seriam fundamentais para o desenvolvimento do plano de negócios com base nas reais necessidades do mercado.

O plano de negócios foi elaborado como ferramenta de gestão necessária para medir a viabilidade econômica do empreendimento. O plano é fundamental para avaliar eventuais níveis de rentabilidade, além de facilitar a percepção das principais dificuldades de um negócio nos primeiros anos de funcionamento (AUSTIN et. al., 2012).

Para o estudo, foi utilizado um software gratuito do SEBRAE que auxilia empreendedores na alavancagem de seus respectivos negócios e que, muitas vezes, não têm condições de assumir os custos do desenvolvimento dessa ferramenta administrativa por empresas especializadas. O software encontra-se disponível no site da instituição, com um manual que auxilia empreendedores iniciantes a elaborar um plano de negócios eficiente e que atenda às reais necessidades apresentadas.

Para que a análise econômica fosse desenvolvida, o primeiro passo utilizado foi a pesquisa nos órgãos fiscalizadores competentes para identificar quais seriam as exigências necessárias para a autorização de funcionamento da agroindústria de beneficiamento de leite.

Por se tratar de produção familiar, não foi considerada inicialmente a possibilidade de construção de uma indústria de laticínios, mas uma pequena fábrica que pudesse produzir e comercializar toda a produção beneficiada em Campestre. A Secretaria de Vigilância Sanitária Municipal foi acionada e constatou-se que, devido a inexistência de leis orgânicas que regulamentassem a fiscalização pela instituição, a mesma era incapaz de prestar qualquer orientação. Neste caso, a responsabilidade foi transferida para o Instituto Mineiro de Agropecuária (IMA), órgão responsável pela fiscalização estadual.

Porém, a legislação estadual que regulamenta a estrutura e funcionamento das agroindústrias exige a construção mínima necessária para esse tipo de negócio, sendo maior que a necessidade do produtor, que pretendia beneficiar entre 200 e 400 litros de leite/dia. A estrutura física recomendada pelo IMA permitiria a produção de 3.000 litros de leite/dia.

Abaixo, são apresentados os dados levantados e utilizados para a análise econômica do novo negócio.

Quadro 1 – Investimentos fixos necessários

Descrição	Qtde	Valor Unitário – R\$	Total – R\$
Instalação segundo normas do IMA	1	100.800,00	100.800,00
Fermentadora para iogurte - capacidade 500 litros	1	8.600,00	8.600,00
Pasteurizador automático	1	18.000,00	18.000,00
Bomba para transposição de leite	1	1.150,00	1.150,00
Empacotadeira	1	15.000,00	15.000,00
Mesa de Inox 1,8/0,9 metros	1	1.900,00	1.900,00
Mesa para computador	1	200,00	200,00
Fiat Strada 2011	1	24.446,00	24.446,00
Computador	1	1.500,00	1.500,00
Total			171.596,00

Fonte: Os autores.

Os investimentos fixos apresentados (Quadro 1) demonstram todas as máquinas e

equipamentos necessários para a gestão e produção e o valor estimado de uma estrutura física a ser construída que atenda aos padrões do IMA.

Considera-se também que a empresa precisará de um capital de giro para custear as despesas mensais que ocorrerão na atividade como insumos, custos fixos mensais, entre outros. O Quadro 2 apresenta o custo total necessário para que o negócio possa ser implantado. Foi verificada a necessidade líquida de capital de giro de 44 dias, sendo que para 30 dias o valor necessário de capital é de R\$ 28.425,85. Já para 44 dias, o valor é de R\$ 41.691,25 (44 dias / 30 dias = 1,46; 1,46 x R\$ 28.425,85 = R\$ 41.691,25).

Quadro 2 – Caixa mínimo necessário

Custo fixo mensal	R\$ 4.910,35
Custo variável mensal	R\$ 23.515,50
Custo total da empresa mensal	R\$ 28.425,85
Custo total diário	R\$ 947,53
Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias	44
Total	R\$ 41.691,25

Fonte: Os autores.

As despesas pré-operacionais representam todas as despesas que ocorrerão apenas no estágio inicial para a abertura e início dos trabalhos da agroindústria, conforme o Quadro 3.

### Quadro 3 – Despesas pré-operacionais

Descrição	Valor
Despesas de Legalização	R\$ 350,00
Obras civis e/ou reformas	R\$ 0,00
Divulgação	R\$ 1.700,00
Cursos e Treinamentos	R\$ 2.500,00
Outras despesas	R\$ 1.200,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 5.750,00</b>

Fonte: Os autores.

Já o Quadro 4 aponta a estimativa de capital de giro necessário de acordo com os itens necessários de produção.

### Quadro 4 – Estimativa do capital de giro necessário

Descrição	Qtde.	Valor Unitário	Total
Embalagens 500 ml	5000	R\$ 0,32	R\$ 1.600,00
Essência de coco e morango	90	R\$ 17,00	R\$ 1.530,00
Açúcar	90	R\$ 1,39	R\$ 125,10
Botijão de Gás	2	R\$ 45,00	R\$ 90,00
Leite <i>in natura</i>	12000	R\$ 0,95	R\$ 11.400,00
Embalagens 1 litro	5000	R\$ 0,38	R\$ 1.900,00
Filme polietileno para empacotamento - Bobina 500 kg	1	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00
Fermento industrial	90	R\$ 70,00	R\$ 6.300,00
<b>Total</b>			<b>R\$ 27.945,10</b>

Fonte: Os autores.

Somando-se todos os investimentos necessários para a implantação da agroindústria de beneficiamento de leite, tem-se R\$ 246.982,35. Esses valores se referem ao total do capital inicial necessário para a implantação

efetiva da atividade e o capital de giro (Quadro 4) suficiente para custear o início da produção.

De posse dos investimentos iniciais necessários para a implantação da agroindústria, surgem também as estimativas de faturamento da empresa nascente em seu mês (Quadro 5).

### Quadro 5 – Estimativa do faturamento mensal

Produto	Quantidade (Estimativa de Vendas)	Preço Venda Unitário	Faturamento Total
Iogurte 500 ml	8.400	R\$ 1,60	R\$ 13.440,00
Leite Pasteurizado	3.600	R\$ 1,30	R\$ 4.680,00
Iogurte litro	4.200	R\$ 2,70	R\$ 11.340,00
<b>Total</b>			<b>R\$ 29.460,00</b>

Fonte: Os autores.

Com essa estimativa mensal de R\$29.460,00, tem-se o montante do valor no primeiro ano de funcionamento da empresa totalizando R\$ 353.520,00.

Também foram calculados os custos unitários dos três produtos iniciais para a comercialização: iogurte em frasco de 500 ml (Quadro 6), leite pasteurizado em embalagens de 1 litro (Quadro 7) e iogurte em frasco de 1 litro (Quadro 8).

Quadro 6 – Estimativa de custo unitário para iogurte (embalagens de 500 ml)

Materiais / Insumos usados	Qtde	Custo Unitário	Total
Embalagens 500 ml	1	R\$ 0,32	R\$ 0,32
Essência	0,01	R\$ 17,00	R\$ 0,17
Açúcar	0,05	R\$ 1,39	R\$ 0,07
Leite in natura	0,5	R\$ 0,95	R\$ 0,48
Fermento Industrial	1	R\$ 0,07	R\$ 0,07
<b>Total</b>			<b>R\$ 1,10</b>

Fonte: Os autores.

Quadro 7 – Estimativa de custo unitário para leite pasteurizado (embalagens de 1 litro)

Materiais / Insumos usados	Qtde	Custo Unitário	Total
Filme plástico	1	R\$ 0,07	R\$ 0,07
Leite in Natura	1	R\$ 0,95	R\$ 0,95
<b>Total</b>			<b>R\$ 1,02</b>

Fonte: Os autores.

Quadro 8 – Estimativa de custo unitário para iogurte (embalagens de 1 litro)

Materiais / Insumos usados	Qtde	Custo Unitário	Total
Fermento industrial	2	R\$ 0,14	R\$ 0,28
Essência	0,02	R\$ 17,00	R\$ 0,34
Açúcar	0,1	R\$ 1,39	R\$ 0,14
Leite in natura	1	R\$ 0,95	R\$ 0,95
<b>Total</b>			<b>R\$ 1,71</b>

Fonte: Os autores.

Vale salientar que embora o sítio pertença a um produtor de leite, o espaço contará com a

agroindústria que se responsabilizará pelo beneficiamento e comercialização do iogurte e do leite pasteurizado. Haverá a independência de ambas as atividades: a bovinocultura leiteira comercializará o leite para a agroindústria, motivo da existência do preço do leite *in natura* nos Quadros 6,7 e 8.

Além das informações sobre os custos unitários necessários para a produção foram calculadas também os custos de comercialização (Quadro 9).

Quadro 9 – Estimativa de custos de comercialização

Descrição	(%)	Faturamento Estimado	Custo Total
SIMPLES (Imposto Federal)	4,0	R\$ 29.460,00	R\$ 1.178,40
Comissões (Gastos com Vendas)	3,5	R\$ 29.460,00	R\$ 1.031,10
Propaganda (Gastos com Vendas)	4,0	R\$ 29.460,00	R\$ 1.178,40
Taxas de Cartões (Gastos dom Vendas)	0,0	R\$ 29.460,00	R\$ 0,00
<b>Total (Impostos + Gastos)</b>			<b>R\$ 3.387,90</b>

Fonte: Os autores.

Ao analisar as estimativas dos custos mensais, tem-se o total no primeiro de ano de R\$ 40.654,80.

Foi considerada também a apuração mensal dos custos com as mercadorias que serão vendidas (Quadro 10) e calculada a apuração total no primeiro ano, chegando no valor de R\$ 241.531,20.

Quadro 10 – Apuração mensal dos custos com mercadoria vendida

Produto/Serviço	Estimativa de Vendas (em unidades)	Custo Unitário de Materiais /Aquisições	CMD / CMV
Iogurte 500 ml	8.400	R\$ 1,10	R\$ 9.277,80
Leite Pasteurizado	3.600	R\$ 1,02	R\$ 3.672,00
Iogurte litro	4.200	R\$ 1,71	R\$ 7.177,80
<b>Total</b>			<b>R\$ 20.127,60</b>

Fonte: Os autores.

Quadro 11 –Estimativa de custos com mão de obra

Função	Salário Mensal	Encargos sociais	Total
Operação Produção	R\$ 1.000,00	R\$ 160,00	R\$ 1.160,00
Serviços Gerais	R\$ 1.000,00	R\$ 160,00	R\$ 1.160,00
<b>TOTAL</b>		<b>R\$ 320,00</b>	<b>R\$ 2.320,00</b>

Fonte: Os autores.

Por ser uma agroindústria com mão de obra familiar, a empresa conseguirá gerar renda para dois filhos do produtor que passarão a trabalhar no negócio. O proprietário do negócio não trabalhará na agroindústria por necessitar

conduzir as atividades agropecuárias do sítio, ficando a cargo da atividade de produção de leite (bovinocultura). Neste caso ele não terá pró-labore do novo negócio, como aponta o Quadro 13.

Quadro 12 –Estimativas de custo com depreciação

Ativos Fixos	Valor do bem	Vida útil (anos)	Depreciação Anual
Imóveis	R\$ 100.800,00	25	R\$ 4.032,00
Máquinas	R\$ 42.750,00	10	R\$ 4.275,00
Móveis	R\$ 2.100,00	10	R\$ 210,00
Veículos	R\$ 24.446,00	5	R\$ 4.889,20
Computadores	R\$ 1.500,00	3	R\$ 500,00
<b>Total</b>			<b>R\$ 13.906,20</b>

Fonte: Os autores.

Ao calcular os custos fixos operacionais foi possível perceber que a agroindústria não terá valores monetários para o Imposto Predial Territorial Urbano (IPTU) e não pagará nenhum tipo de aluguel, visto que a agroindústria será implantada no sítio do produtor que almeja abrir este estabelecimento. Os demais valores constam nos Quadros 12 e 13.

### Quadro 13 – Estimativa de custos operacionais fixos

Descrição	Custo
Energia elétrica	R\$ 500,00
Telefone + internet	R\$ 100,00
Honorários do contador	R\$ 250,00
Pró-labore	R\$ 0,00
Manutenção dos equipamentos	R\$ 150,00
Salários + encargos	R\$ 2.320,00
Material de limpeza	R\$ 350,00
Material de escritório	R\$ 20,00
Taxas diversas	R\$ 0,00
Serviços de terceiros	R\$ 0,00
Depreciação	R\$ 1.158,85
Contribuição Empreendedor Individual	R\$ 0,00
Outras taxas	R\$ 61,50
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 4.910,35</b>

Fonte: Os autores.

Diante do valor mensal de R\$ 4.910,35 referente aos custos operacionais fixos, tem-se o montante anual no valor de R\$ 58.924,20.

### 3.RESULTADOS E DISCUSSÃO

O estudo foi estruturado de acordo com as normas e diretrizes do IMA que regulamenta a produção animal em nível estadual. Por isso, como anteriormente citado, o investimento inicial para a construção de uma indústria com capacidade para beneficiar 3.000 litros de leite por dia ficou estimado em R\$100.800,00.

Contudo, como a estrutura desenvolvida seria demasiada grande, o ideal seria a construção das dependências físicas de acordo com as normas da Secretaria de Vigilância

Sanitária Municipal, fator que permitiria construir uma estrutura física que abrigasse apenas o suficiente para o beneficiamento e comercialização da produção de 200 a 400 litros/dia.

Ao verificar a legislação de alguns outros municípios vizinhos, foi possível identificar obras prediais com valor oscilando entre R\$10.000,00 e R\$18.000,00, a depender da legislação municipal em vigor, o que representaria uma economia aproximada de 82% sobre a construção utilizada nesse estudo, estimada em R\$100.800,00.

Pode-se considerar que, caso houvesse uma legislação municipal que regulamentasse a produção animal em Campestre, o beneficiamento do leite na propriedade seria um grande diferencial de mercado, por garantir qualidade e alta competitividade atrelada a melhores rentabilidades tanto na bovinocultura leiteira como na agroindústria.

Todavia, os resultados financeiros atingidos são adequados quando se avalia o contexto no qual estão inseridos. Primeiro, a atividade será capaz de empregar dois filhos do produtor que se preparam para ingressar no mercado de trabalho e poderão desenvolver suas atividades profissionais no negócio da família, contribuindo assim com a eventual redução do êxodo rural.

Por esse resultado, ocorre a satisfação do produtor que sonha com a possibilidade de



proporcionar emprego e renda para os filhos que estão atingindo a idade adulta e se preparam para o mercado de trabalho.

Outra vantagem que possibilitaria ao produtor o desenvolvimento dessa atividade empresária é a possibilidade de comercialização da maior parte da produção para a Prefeitura Municipal de Campestre. A prefeitura necessita comprar da agricultura familiar municipal pelo menos 40% do total de alimentos consumidos nas escolas, e atualmente não compra pela inexistência de produtores que estejam com as produções agropecuárias legalmente aceitas.

Considerando que a Prefeitura Municipal possa comprar a produção, geraria um valor agregado pelo produto acima do preço de mercado (medida de incentivo à agricultura familiar), forçando a renda da agroindústria a crescer. Porém, atualmente essa comparação não pôde ser feita pela inexistência da legislação municipal que regulamente a produção animal.

A bovinocultura leiteira é outro segmento da família que se beneficiaria com o beneficiamento na propriedade, pois conseguiria produzir um leite de maior qualidade, com mais valor agregado e conseguiria um preço diferenciado do mercado, garantindo assim maiores rentabilidades a ambas as atividades.

Já os resultados financeiros calculados no plano de negócios e apresentados permitem avaliar o resultado favorável da atividade, visto que a agroindústria conseguiu gerar lucro de R\$

1.034,15/mês além do salário mensal dos filhos de R\$1.000,00/mês/filho. O demonstrativo dos resultados apresentados no Quadro 14 colaboram para a avaliação da situação econômica da atividade.

Quadro 14 – Demonstrativo dos resultados

Descrição	Valor	Valor Anual
	R\$	R\$
1. Receita Total com Vendas	29.460,00	353.520,00
2. Custos Variáveis Totais		
2.1 (-) Custos com materiais diretos e/ou CMV (*)	R\$ 20.127,60	R\$ 241.531,20
2.2 (-) Impostos sobre vendas	R\$ 1.178,40	R\$ 14.140,80
2.3 (-) Gastos com vendas	R\$ 2.209,50	R\$ 26.514,00
Total de custos variáveis	R\$ 23.515,50	R\$ 282.186,00
3. Margem de Contribuição	R\$ 5.944,50	R\$ 71.334,00
4. (-) Custos Fixos Totais	R\$ 4.910,35	R\$ 58.924,20
<b>5. Resultado Operacional: LUCRO</b>	<b>R\$ 1.034,15</b>	<b>R\$ 12.409,80</b>

Fonte: Os autores.

A lucratividade conseguida, após todas as tributações e após o pagamento de todas as depreciações, representa o valor aproximado de 3,51% sobre o faturamento total da empresa.

Quadro 15 – Indicadores de Viabilidade

Indicadores	Ano 1
Ponto de Equilíbrio	R\$ 292.019,00
Lucratividade	3,51 %
Rentabilidade	5,02 %
Prazo de retorno de investimento	19 anos e 11 meses

Fonte: Os autores.

A rentabilidade do negócio, outro indicador fundamental para a avaliação da viabilidade econômica foi baixa, considerando fundos de investimentos seguros que rendem entre 6 e 7% ao ano, a rentabilidade da agroindústria foi de 5,02%.

Diante dos altos custos do investimento inicial, que acabaram por influenciar os custos mensais da empresa, o ponto de equilíbrio situado em R\$292.019,00/ano ou R\$24.334,92/mês são altos, visto que a empresa faturaria aproximadamente R\$29.000,00/mês. Tal situação colocaria a agroindústria em uma situação de vulnerabilidade econômica, caso o mercado sofresse qualquer alteração ou recessão futura.

O prazo de retorno do investimento, ou *bayback*, ficou em quase 20 anos, algo que compromete a motivação do produtor pelo tempo tão longo para se conseguir recuperar todo o capital investido na atividade.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AUSTIN J.; STEVENSON H.; WELSKILLERN J. Social and commercial entrepreneurship: same, different, or both?. **Revista de Administração USP**. São Paulo, v. 47, n. 3, p. 370-384. jul/ago/set. 2012.

CHIAVENATO, I. **Planejamento e Controle da Produção**. 2ª ed. Tamboré: Manole, 2008.

HUMPHREY, J. Policy implications of trends in agribusiness value chains. **The European Journal of Development Research**, v.18, n.4, p.572–592, 2006.

NOVAES, A.L.; MOREIRA, B.C.R.; OLIVEIRA, L.; TALAMINI, E.; VIANA, J.J.S. Análise dos fatores críticos de sucesso do agronegócio brasileiro. **In**: 48º Congresso SOBER. 25 a 28 julho 2010. Campo Grande-MS.