

**FACULDADE MERIDIONAL - IMED
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO**

**A GESTÃO FINANCEIRA EM UMA EMPRESA
FAMILIAR RURAL**

Adrieli Cecchin

**Passo Fundo
2016**

Adrieli Cecchin

**A GESTÃO FINANCEIRA EM UMA EMPRESA
FAMILIAR RURAL**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Escola de Administração da Faculdade Meridional – IMED, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração sob a orientação do Prof. Dr. Orientador Vitor Francisco Dalla Corte.

**Passo Fundo
2016**

Adrieli Cecchin

**A GESTÃO FINANCEIRA EM UMA EMPRESA
FAMILIAR RURAL**

BANCA EXAMINADORA

Orientador: Prof. Dr. Vitor Francisco Dalla Corte

Prof. Ms. Jeancarlos Araldi

Prof. Dr. Carlos Costa

**Passo Fundo
2016**

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus, por me dar força e coragem para enfrentar os desafios da vida.

Aos meus pais, Ana Paula e Luiz Roberto Cecchin, por acreditarem na minha capacidade, pelo apoio incondicional, pela compreensão, por todo amor e dedicação e por sempre estarem do meu lado. Agradeço por tudo o que fizeram por mim até hoje. Amo vocês!

Ao professor Vitor Francisco Dalla Corte, pela orientação, pelo incentivo, pela motivação, pela paciência e pela dedicação. E seu apoio e seus ensinamentos tornaram possível a conclusão deste trabalho.

Aos professores do curso de Administração da IMED, que foram importantes na minha vida acadêmica, estando dispostos a ajudar e a contribuir com seu conhecimento no decorrer desta jornada.

Ao meu noivo Volnei Fortuna, que, de forma especial e carinhosa, sempre me compreendeu, apoiou e me incentivou nos momentos de dificuldade.

Enfim, agradeço a todos que de uma forma ou de outra contribuíram para a realização deste sonho.

RESUMO

Este estudo aborda a importância da gestão financeira na empresa familiar rural, pois ainda necessitam de pesquisas em relação ao controle dos custos, das receitas e das despesas de cada produção, visando a melhorias na propriedade. O objetivo da pesquisa é analisar o planejamento financeiro de uma propriedade agrícola familiar. Para o alcance do objetivo, é desenvolvida pesquisa de natureza exploratória, qualitativa, por meio de um estudo de caso único, em que se aplica entrevista com os proprietários, complementando-se com dados financeiros de viabilidade. Do relato dos proprietários foi identificado que a propriedade não possui controle efetivo de receitas e de despesas, mas a revela intenção de implantação de tal controle. Os resultados financeiros indicam que a maior rentabilidade da propriedade advém da diversidade de atividades realizadas, tanto mensal quanto anualmente, além de uma estimativa de dez anos. Os dados revelam que a propriedade não se viabilizaria economicamente apenas com a atividade de laticínio, mas o que a torna rentável é a diversificação de atividades. Conclui-se que a gestão financeira no setor da agricultura familiar é de fundamental importância para a propriedade analisada, para que seja possível ter controle de todas as receitas e de todas as despesas, uma vez que isso permite analisar o que é mais rentável para a propriedade, trazendo melhora na gestão e tomada de decisão precisas.

Palavras-chave: Agricultura Familiar. Controle de Custos. Planejamento Financeiro. Rentabilidade.

ABSTRACT

This study addresses the importance of financial planning in family agriculture property to improve it, through a cost control, revenue and expenses of each production. The objective of the research was to analyze the financial planning in a family agriculture property. To reach the objective an exploratory and qualitative research was developed, by a single case study. It was applied an interview with the owners and supplemented with financial feasibility data. The results indicated the property does not have effective control of revenues and expenses, however the property have the intention of implementing it. The financial results indicated the profitability of the property is higher in virtue of the diversity of activities performed monthly and yearly. Based on estimates, the dairy activity will not make the property economically viable in ten years, results show diversification in activities is what makes it rentable. It may be concluded financial planning is fundamental in family agriculture to control all income and expenses, to analyze more profitable activity in the property, it will bring improvements in management, what helps an accurate decision.

Keywords: Cost control. Family farming. Financial planning. Profitability.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Relações entre variáveis determinantes da renda de famílias rurais.....	22
Figura 2 - Fórmula VPL	32
Figura 3 - Fórmula TIR.	32
Figura 4 – Frequência de palavras na entrevista com os proprietários.....	33
Figura 5 – Valor dos hectares para cada atividade	39
Figura 6 – Valor presente líquido X Taxa interna de retorno.....	41
Quadro 1 – Semelhanças nas respostas dos proprietários	34
Quadro 2 – Quantidade de terra destinada para cada cultivo	39
Quadro 3 – Valor presente líquido e taxa interna de retorno das atividades	40

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	8
1.1	Justificativa e delimitação do problema de pesquisa.....	10
1.2	Objetivos.....	12
1.1.1	Objetivo geral.....	12
1.1.2	Objetivos específicos	12
2	REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1	Planejamento Financeiro	13
2.2	Agricultura Familiar	18
3	MÉTODO DA PESQUISA	29
3.1	Tipo de Pesquisa.....	29
3.2	Técnica de coleta de dados	30
3.3	Técnica de análise de dados	31
4	RESULTADOS E DISCUSSÕES	33
4.1	Descrição da Propriedade	35
4.2	Gestão da Propriedade	35
4.3	Planejamento Financeiro	36
4.3	Sucessão Rural.....	41
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	43
5.1	Implicações Acadêmicas	44
5.2	Implicações Gerenciais.....	44
5.3	Limitações da pesquisa e sugestões para estudos futuros	45
	REFERÊNCIAS	46
	APÊNDICE A – ENTREVISTA COM PROPRIETÁRIA	52
	APÊNDICE B – ENTREVISTA COM PROPRIETÁRIO	53
	APÊNDICE C – CRITÉRIO DE RATEIO TIR E VPL	54

1 INTRODUÇÃO

A empresa familiar rural, no contexto contemporâneo, vem-se caracterizando pela presença de desafios e de inovações que podem potencializar ou comprometer seu formato organizativo de produção. Além disso, existe uma perceptível crise geracional, que passa pela fragilidade da descontinuidade de sucessão do negócio dos pais aos filhos. Este impasse pode levar o meio agrícola a ter um baixo índice de pequenas propriedades, dando abertura a formatos de produção caracterizados pela produção de um único cultivo, concatenado à grande quantidade de terra vinculada a poucos produtores, visando, de forma geral, ao capital e fragmentando os meios produtivos da empresa familiar rural, que contemplam o trabalho solidário, coletivo, agroecológico e aprimorando os meios e princípios de cultivares.

É de suma importância um planejamento financeiro no setor agrícola, pelo qual seja possível obter um controle de todas as despesas e receitas de cada produção, podendo gerenciá-la, organizá-la e controlá-la, visando a um processo produtivo melhorado, e sabendo onde é melhor investir e o que se deve abonar do processo. A propriedade rural não deixa de ser um espaço para o empreendedorismo. Mesmo assim, há como impasse o reconhecimento formal e informal das gerações atuais, que não compreendem o espaço agrícola como oportunidade de geração de trabalho e renda.

Assim, o controle de custos é necessário para qualquer atividade no setor de empreendimento, seja ela comercial, industrial ou agrícola, de pequeno ou grande porte, todas precisam de um bom gerenciamento e de tomadas de decisão corretas, que podem ser efetuadas a partir de uma análise e do controle de custos, visando a viabilizar questões administrativas e financeiras (BARRO; GUBERT; PFULLER, 2010).

A estimativa de custos é importante na produção, seja no desenvolvimento de atividade agrícola geral ou específica, incidindo na ascendência produtiva, bem como ao atendimento competitivo que atualmente se apresenta com traços acentuados no que se refere às questões produtivas, tornando-se fundamental instrumento a toma de decisões (MARTIN et al., 1994).

Conforme Ribeiro (2004), com as exigências dos mercados, que estão cada vez mais competitivos, é fundamental ter-se um gerenciamento, independentemente do porte da propriedade, realizando apurações de custos e aprimorando-os, não sendo uma tarefa fácil, mas de grande necessidade para os proprietários. É necessário que a propriedade possua um sistema de controle de custos interno no setor agrícola, pois existem riscos relevantes à produção.

O ramo agrícola possui agricultores com pouco conhecimento quanto a assuntos relacionados aos custos da propriedade. Muitos não possuem controles que possibilitem análise de efetividade de gastos e sobras no decorrer do plantio. Porém, estão optando por utilizar ferramentas que auxiliem para o bom gerenciamento da propriedade (MOUTINHO et al., 2012).

Em conjunto da análise de custos, cabe ressaltar que, segundo Carmo (2008), a empresa familiar rural está ligada aos processos de produção e sociais. As decisões tomadas não estão voltadas ao econômico, mas estão interligadas às estratégias de produção. Sendo assim, mantêm a agricultura familiar unida, estabelecendo equilíbrio entre as partes, alcançando os objetivos e os resultados esperados.

Por outro lado, de acordo com Schneider (2003b), em vez de os membros das famílias rurais permanecerem na agricultura e continuarem exercendo o papel das atividades já desenvolvidas há algum tempo, estão deixando a agricultura e estão-se mudando para a cidade. Para Spanevello (2008), o desinteresse dos filhos de ficarem no interior exercendo a agricultura familiar vem sendo o principal motivo de as famílias não quererem ficar mais na propriedade rural, por não acontecer a sucessão visando à continuação do processo.

Em contrapartida, a cada ano, o setor agrícola vem crescendo quando o assunto diz respeito às formas de produzir de maneira adequada. Com todo o desenvolvimento em tratamentos e prevenções, o produtor que souber investir e organizar seus plantios e sua propriedade de forma correta e planejada terá grandes chances de sobreviver no mercado e obter sucesso no ramo agrícola (BARRO; GUBERT; PFULLER, 2010).

Para tanto, neste estudo, a propriedade foi analisado de forma global, trazendo elementos e dados concretos que, conseqüentemente, conduzam a obter resultados a partir de estratégias para o melhoramento produtivo, administrativo e financeiro, em formato planejado, continuado e permanente.

Portanto, o que se propõe nesta pesquisa é compreender, de forma sistemática e analítica, uma propriedade rural localizada no norte do Rio Grande do Sul, caracterizada pelo desenvolvimento nas atividades de laticínio, produção de batata, cebola e soja. O estudo buscou analisar o planejamento financeiro de uma propriedade rural. Visando ao aperfeiçoamento do que vem sendo executado na propriedade, cooperando para possível melhoramento.

1.1 Justificativa e delimitação do problema de pesquisa

A empresa familiar rural, cada vez mais, necessita de olhar sistemático e processos gerenciais, buscando melhoras administrativas e de autogestão, desde os processos iniciais até a venda dos produtos, que se deve analisar de forma total a propriedade, visando a melhores resultados e decisões corretas, utilizando um planejamento financeiro viável.

Este tema é de importância para a propriedade rural pesquisada, tanto quanto outros espaços agrícolas, pois demonstra a necessidade de se ter um planejamento financeiro de uma forma sistemática e analítica, observado pelas receitas e despesas das produções e processos que são desenvolvidos na propriedade. A propriedade que possui planejamento financeiro, estratégico e econômico pode obter melhores resultados na produção, em todos os seus artifícios relacionados, incluído a tomada de decisão do proprietário, tendo dados empíricos que facilitem tomadas de decisão assertivas e não precipitadas.

Conforme Huppel et al. (2006), a contabilidade de custos deixa a desejar quando o assunto é empresa familiar rural. Muitos agricultores do ramo não conhecem os benefícios do ter um controle de custos e acabam desenvolvendo suas atividades e administrando o negócio conforme foram aprendendo no decorrer de suas vidas.

Grande parte da população que se reporta aos agricultores não tem conhecimento da importância da contabilidade de custos e dos cálculos de viabilidade para que seja possível obter uma maior rentabilidade em suas produções, de maneira a demonstrar de forma mais precisa o desempenho da propriedade em geral, podendo evitar problemas desnecessários e ajudando na tomada de decisão mais precisa (VIANA; COSTA; SANTOS, 2014).

Alves (2010) refere que o desenvolvimento tecnológico e as diversas mudanças que vêm ocorrendo acabam influenciando a agricultura familiar, pois geram competitividade e podem ocasionar dificuldades no momento da comercialização da produção agrícola. O produtor, por não ter informações sobre a situação, muitas vezes sofre abalos com as crises que ocorrem na economia. Neste ponto, um controle de custos torna-se elemento fundamental para a tomada de decisão e para o aperfeiçoamento dos resultados da propriedade.

O desenvolvimento que vem ocorrendo com o passar dos anos traz novas tecnologias em diversos segmentos, que ajudam e proporcionam melhorias na produção agrícola e maior qualidade para os métodos desenvolvidos na propriedade. Por outro lado, isso ocasiona custo maior na produção e o agricultor pode não investir em novas tecnologias, por não ter certeza do que pode ocorrer com o mercado quanto a venda dos produtos e com as mudanças que

ocorrem no cenário econômico. Por isso, os agricultores devem conhecer seus negócios, para melhorar o gerenciamento e o controle de suas atividades (ANDRADE et al., 2012).

Segundo Alcântara e Machado Filho (2013), cada vez mais vêm evoluindo as atividades praticadas pelas gestões das propriedades, exigindo que o produtor desenvolva competências em seus processos produtivos comerciais e financeiros. Porém, ainda a sucessão na agricultura não cresceu e evoluiu como os processos de aperfeiçoamento disponíveis para as atividades agrícolas. A sucessão familiar ainda é pouco discutida, o que acaba, muitas vezes, prejudicando as operações realizadas na propriedade.

Assim, é necessária a organização dos processos atuais da propriedade, visando ao melhoramento das causas que dificultam o desenvolvimento das atividades por parte dos agricultores. Ao se pensar em maneiras mais eficazes, que melhorem os processos desenvolvidos, novos recursos e experiências que irão gerar maior conhecimento sobre a propriedade e as atividades desenvolvidas, promove-se um maior desenvolvimento da propriedade em geral (MONTEDO; ABRAHÃO, 2015).

Além disso, é importante ressaltar que agricultura representa grande parte da economia, tendo participação generosa nas exportações do País, envolvendo todos os setores que estão interligados aos processos sociais e econômicos da economia brasileira (OLIVEIRA et al., 2010). O País tem a produção no meio rural como característica marcante, em que cada parte representa diferentes e específicos tipos de processos e atividades econômicas e sociais, gerando, muitas vezes, a desigualdade (NUNES et al., 2015).

Porém, a maioria das pessoas que trabalham com a agricultura familiar acaba não investindo para melhoria nos processos e nem opta por um controle de custos e novos investimentos nos seus cultivos. Muitos não investem pelo fato de a mão de obra estar escassa e, com isso, acabam desistindo do ramo agrícola e decidem mudar-se para a cidade, em busca da melhora na qualidade de vida (CALGARO; FACCIN, 2012).

Nesse contexto, a problematização busca instruir a sociedade e os cidadãos, inseridos num contexto agrícola compreendido na dinâmica familiar, sem intencionalidade de trazer soluções definitivas para as questões de planejamento financeiro, não se tratando de uma receita pronta. Em vez disso, busca dar pistas de forma coerente e lógica, apontando estratégias de como se pode gestar a empresa familiar rural, de tal forma que os resultados se caracterizem por sua aplicabilidade eficiente.

A pesquisa foi desenvolvida a partir de um estudo de caso em uma propriedade rural familiar de pequeno porte, localizada no município de Muliterno, no norte do Estado do Rio Grande do Sul, cidade com poucos habitantes, sendo a maioria agricultores, na propriedade

são desenvolvidas atividades de plantio de cebola, batata, soja e laticínio. Será analisado o planejamento financeiro e a intensificação do aperfeiçoamento/melhorias nos processos existentes na propriedade.

Para tanto, o presente estudo busca elucidar a questão: compreender o sistema de gestão financeira de uma propriedade inserida no contexto de empresas familiares rurais?

1.2 Objetivos

1.1.1 Objetivo geral

Compreender o planejamento financeiro de uma empresa agrícola familiar.

1.1.2 Objetivos específicos

- a) verificar a viabilidade econômica da propriedade;
- b) mapear custos e receitas da propriedade;
- c) identificar a rentabilidade de diferentes culturas;
- d) sugerir melhorias na gestão financeira da propriedade.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo, apresenta-se o referencial teórico que auxiliou no desenvolvimento do presente estudo. Dois assuntos principais serão abordados: em um primeiro momento o planejamento financeiro e, depois, a agricultura familiar.

2.1 Planejamento Financeiro

Neste item, são apresentados os conceitos de planejamento financeiro, sua importância para as empresas e para as propriedades rurais, pois, a partir dele, é possível atingir-se os objetivos e os resultados esperados. De pronto, já se pode afirmar que, se a empresa ou a propriedade tiver metas pré-estabelecidas e um planejamento adequado, terá um avanço significativo nos resultados e na autogestão.

O planejamento disponibiliza uma visão micro e macro de determina empresa, e busca o melhoramento das ações de uma forma estratégica, no desenvolvimento de soluções de problemas (SCARPELLI, 2007).

Segundo Diel (2001), o processo de planejamento financeiro é fundamental e benéfico para a competitividade das empresas. Com racionalidade na gestão financeira e com planejamento de curto, médio e longo prazo disponível, podem-se melhorar os recursos humanos e financeiros. O planejamento demonstra qual método pode ser usado para atingir as metas financeiras, fornecendo dicas e roteiros para o alcance do objetivo da empresa. Além disso, disponibiliza estrutura lógica de atividades para a empresa seguir, atua controlando, analisando e fixando um padrão de desempenho, para que a empresa possa fazer uma apreciação continuada de seus empreendimentos (DIEL, 2001).

As inovações estão surgindo intensamente e são indispensáveis no processo de gestão empresarial. As informações são transmitidas rapidamente e novas oportunidades de negócios surgem nos mais diversos locais do globo. A empresa que quiser continuar atuando e engrandecendo sua negociação, deve estar sintonizada com todas as variáveis do mercado e preparada para os desafios constantes. Em todo o contexto, surgem elementos fundamentais para o alcance do sucesso empresarial, que é o processo de planejamento financeiro (LUCION, 2005).

Segundo Blanchett (2015), com o planejamento financeiro, é possível determinar e alcançar objetivos e metas desejadas. Para tanto, para se ter uma boa gestão de riscos, também

é fundamental o planejamento, pois auxilia na obtenção de melhores investimentos. Afinal, investir bem é fundamental para os processos empresariais e pessoais. É necessário ter objetivos e um planejamento financeiro adequado para saber qual é a hora de investir e o melhor investimento a ser feito.

Segundo Lucion (2005), utilizando-se do planejamento financeiro as metas definidas para o crescimento e o desenvolvimento da empresa, faz com que se alcancem resultados satisfatórios. O financeiro da empresa, onde se destacam os elementos ligados à política de investimento e financiamento, necessariamente precisam ser observados, com aprofundamento e olhar minucioso.

Para Scarpelli (2007), o planejamento envolve diversas informações e processamento, toma um bom tempo de desenvolvimento e execução, primando por um método de monitoramento e avaliação sistemática sob a perspectiva econômica e tecnológica, bem como, as questões financeiras. Mas essas ações, necessariamente, atingem o desenvolvimento empresarial, por isso, precisam ser avaliadas com atenção.

Similar ao planejamento, existem os mecanismos de controle que se encontram interligados. O planejamento é usado para o alcance de metas e de objetivos esperados, o que permite antever o que irá acontecer na dinâmica da empresa. Já o controle destina-se a obter informações e comparar metas desejadas com o desempenho real, fornecendo meios para a realização de processos que se transformam em obtenção de resultados (LUCION, 2005).

Conforme Mattos (1964), é importante ressaltar que o planejamento é aplicável em qualquer empresa. Sua aplicação é necessária para obter processo de produção com eficiência e cumprir obrigações econômicas e sociais da maneira mais adequada e eficiente possível. Quando bem estruturado e elaborado, o plano financeiro leva a empresa ao alcance de seus objetivos e resultados esperados, de maneira correta e adequada para cada empreendimento.

Grunewald (1963) já destacava que o lucro é fundamental para saber se a saúde da empresa está boa, regular ou ruim, sendo um indicador na tomada de decisão, embora possa ser atingido aleatoriamente por diversas circunstâncias. A maneira mais adequada para uma análise de rentabilidade dá-se por meio de planejamento, controle, coordenação e administração das atividades da empresa, de forma continuada, permanente e planejada.

Com o desenvolvimento comercial e industrial, vem surgindo um número expressivo de empresas de médio e de grande porte. Até pouco tempo, era comum administrar e controlar os problemas das empresas de formas simples; hoje, não é mais possível sem planejamento financeiro, considerando a competitividade e outros aspectos que atingem o mercado

empreendedor. Percebe-se, contudo, que a necessidade de planejamento financeiro garante o fluxo de caixa e uma previsão de lucros ou prejuízos que poderá adquirir (OLIVEIRA, 2005).

Com o mercado totalmente competitivo, decorrente de transformação e qualificação, cada vez mais se torna necessária a disponibilidade de recursos que possibilitem gerenciamento financeiro. Para tanto, o planejamento ocupa uma posição de destaque nas empresas, mostrando-se um instrumento relevante de análise, contendo informações importantes sobre passado, presente e futuro da empresa. Possibilita-se, com isso, a identificação antecipada dos aspectos concretos e frágeis da empresa, podendo-se reavaliá-los e redimensioná-los (SANTOS; QUINTANA, 2011).

Virzi (1990) aponta não ser tarefa fácil formalizar um planejamento financeiro, que traga aperfeiçoamento dos métodos utilizados e demais atividades que visam ao aprimoramento das projeções desejadas no empreendimento. A difícil inserção do plano de ação, porém, não deve desencorajar o empreendedor, mas potencializá-lo a evitar atitudes equivocadas de metas, atos e resultados que, por sua vez, não sejam precisos da mesma forma, que a existência de planejamento coerente, para gestão eficaz.

Segundo ainda Virzi (1990), a realidade no mundo dos negócios não permite apenas administrar o cotidiano; antes é necessário ter informações, mesmo que às vezes sejam incompletas, para evitar-se uma tomada de decisão precipitada. Não se pode apenas esperar os demonstrativos financeiros finais, deve-se ter uma previsão e uma avaliação antes mesmo que ocorram os resultados finais, para que a empresa possa optar por alternativas, caso necessário. E isso só é possível por meio de planejamento financeiro.

Segundo Kotlikoff (2007), o planejamento financeiro auxilia também nas finanças familiares, quando dos investimentos, dando uma visão de médio e de longo prazo. Obtêm-se, assim, informações sobre, os momentos bons, em que se deve investir, e os que não são tão bons assim para investimentos. Por meio do planejamento é possível as pessoas terem uma noção mais exata de em que gastam seu dinheiro, pois o simples ato de gastar mais e mais pode resultar em problemas ao longo do tempo.

Acompanhar o planejamento e a manutenção do controle financeiro é fundamental para empresa, seja ela de serviços, indústria, comércio e agrícola. O controle e o planejamento são necessários e importantes em qualquer empresa, independentemente de seu ramo de atuação. Em geral, comparado as empresas de grande porte, micro e pequenas empresas são mais vulneráveis, pois possuem menos conhecimento acerca das técnicas administrativas de um empreendimento, o que se associa a problemas de capital insuficiente para poder dar o giro no negócio (ROSA; LIMA, 2008).

De acordo com Silva e Buss (2011), com o avanço significativo de novas tecnologias e processos acirrados de competitividade, houve o auxílio necessário para o aumento favorável na produção. Porém, não basta apenas produzir, é necessário produzir com qualidade e excelência, mantendo sempre um controle de custos adequado. Ainda segundo os autores, o sucesso de uma empresa, principalmente ligada ao ramo da agricultura, está envolvido e relacionado ao ambiente de negócios. O ramo agrícola é um dos setores da economia com mais geração de empregos a custo reduzido, os efeitos são refletidos diretamente nas indústrias e no comércio, auxiliando no aumento de produtos e empregos, gerando benefícios ao decorrer da cadeia produtiva.

Conforme Rosado Júnior (2012), dentro da cadeia de produção, um dos elos importantes são as propriedades rurais, que possuem vulnerabilidade administrativa e precisam ser diminuídas para poder garantir competitividade e aumento na margem de lucro. É importante ressaltar que toda a propriedade rural precisa de administração apropriada, sendo feita, na maioria das vezes, pelo proprietário. Se a pessoa está adaptada a analisar os resultados de cada cultura e lucro por especificação cultural, o planejamento e o controle facilitarão os processos de produção. Cabe ao administrador da propriedade cuidar da conservação da terra, do investimento do capital e da qualidade da mão de obra, para atingir diretamente excelência na qualidade de produção (FARIA; MONTOVANI; MARQUES, 2010).

Deve-se respeito à administração das pequenas propriedades rurais, fator de sobrevivência, com características como qualquer outro empreendimento de planejar, prever, controlar, organizar, comandar e coordenar. Muitas vezes, os pequenos agricultores, por não terem conhecimento devido sobre administração, acabam não desenvolvendo as atividades com eficiência e qualidade (SILVA; BUSS, 2011).

Para Alves (2006), a empresa familiar rural precisa de um planejamento global, para poder garantir sucesso financeiro e econômico do empreendimento. Porém, a ligação entre a família e a propriedade está mudando, ficando mais fraca, com a chegada tensa e intensa do agronegócio sobre a agricultura familiar.

Segundo Scarpelli (2007), ao se optar por um planejamento no meio rural, deve ser levado em conta seu sistema de produção. Há uma quantidade significativa de variáveis a serem analisadas, o que pode resultar em informações equivocadas e, quando avaliadas, são compreendidas pela incoerência. Por isso, é necessário analisar qual é a melhor condição para se proceder de maneira adequada em cada caso, incidindo com planejamento rural assertivo. Deve-se levar em conta, no empreendimento rural, quais os produtos a serem produzidos, que

quantidade, ter a visibilidade dos recursos disponíveis e qual será o retorno desejado ou indesejado, considerando as condições que o mercado vem exigindo.

A implantação de gestão em um empreendimento rural facilita a colocação de novos produtos no mercado e ajuda a inserir o produtor, visando a uma comunicação com os consumidores, por meio de agroindústrias e de canais de distribuição. Com esse intermédio, possibilita-se ao agricultor inserção a novas tecnologias e meios eficientes de produção (BORGES; GUEDES; CASTRO, 2015).

O controle e o gerenciamento de dados de cada atividade facilitam uma gestão eficiente. O controle rotineiro de dados que rodeiam a propriedade pode garantir informações necessárias para tomada de decisão, pois a ausência ou a fragilidade neste controle podem levar a decisões equivocadas (QUEIROZ, 2006). Segundo o autor, os processos de gestão nas propriedades rurais não possuem um controle de rigor, dificultando a obtenção de dados confiáveis, que possam levar à tomada de decisão correta. Com isso, a gestão acaba ficando prejudicada, podendo levar à perda de competitividade da propriedade no mercado e sendo trocada por outras propriedades que tenham um bom controle de custos e que o seguem com rigor.

Conforme Badejo (2000), a variação nos resultados financeiros presenciada pelas propriedades rurais demonstra seu mau posicionamento perante as demais cadeias inseridas neste mesmo contexto. Elas podem concorrer em diversos pontos, mas há apenas duas formas de se destacar e ter posição real: primeiro, mostrando vantagem de diferenciação e, segundo, vantagem de custos. Com uma dessas vantagens, a propriedade estará superior em relação à competitividade do mercado.

Nas pequenas propriedades rurais familiares, há precariedade nos métodos utilizados para projeção de gastos e receitas. Visualizam-se, nos espaços da agricultura familiar, um baixo grau de organização e inserção em processo de planejamento, dentro dos parâmetros formais. Vale ressaltar que, para chegar a tomadas de decisões corretas sobre as produções, devem-se comparar as despesas com as receitas esperadas. Após a venda realizada, devem-se analisar novamente as expectativas dos gastos e entradas realizadas e, assim, avaliar os resultados, neste momento, os resultados projetados podem ser refletidos de forma palpável com os efetivamente obtidos, dando conhecimento e experiência útil para o alcance das expectativas esperadas (CLEMENTE et al., 2010).

Portanto, para se fazer um planejamento eficiente, e necessário ter uma eficaz previsão de entradas e saídas e um excelente acompanhamento e controle nas produções, pois o planejamento e o controle definem o que, quanto, como, quando fazer, ou seja, permitem

administrar todos os recursos produtivos disponíveis de maneira a alcançar, atender, aperfeiçoar os planos a serem atendidos pela propriedade (MARCON; SILVA; ARAÚJO, 2006).

2.2 Agricultura Familiar

Neste tópico, serão elencados alguns conceitos sobre agricultura familiar, competitividade no meio rural, resultante dos avanços tecnológicos, que tem sofrido diversas mudanças, sucessão rural, sendo uma questão bastante discutida atualmente, pois muitos jovens estão deixando o meio rural e, por fim, a importância de se ter um planejamento financeiro em uma propriedade agrícola familiar, com o objetivo de obter melhores resultados e tomadas de decisão mais precisas.

Schaidhauer (2011) destaca que, a partir dos anos 1980, começa a ser pensado um novo formato de desenvolvimento agrícola, com o surgimento da modernização. Um novo olhar aos espaços agrícolas começou a compreender as potencialidades existentes na agricultura, na perspectiva da empresa familiar rural. Com os avanços tecnológicos, alguns agricultores ficaram vulneráveis a essas tecnologias e ao mercado, não tendo condições de adquirir os recursos necessários, o que os impossibilita de concorrer no mercado com produtores rurais maiores.

Para Schneider (2003a), a expressão agricultura familiar surgiu no contexto brasileiro a partir de meados da década de 1990. A tradição aos estudos referentes a esse tema começou tardiamente no Brasil comparado aos países desenvolvidos. Pode-se dizer que, nesta época, não havia políticas públicas voltadas ao setor social da agricultura familiar, que era identificado como algo impreciso para a burocracia brasileira (MATTEI, 2014). Marafon (2006) informa que então a agricultura familiar começa a ganhar força, tornando-se um setor expressivo no meio rural brasileiro. No contexto de novas tecnologias para a agricultura, acabou ajudando na diminuição da jornada de trabalho e facilitando os processos de produção.

Segundo Alves (2006), os agricultores familiares são pessoas que possuem pequenas áreas, mantendo-as ociosas. Não usufruindo da mecanização e com a mão de obra escassa, é necessário que os agricultores se utilizem dos meios tecnológicos para uma melhor exploração da terra, cultivando melhores produtos em maiores escalas e tendo menor sofrimento na hora da plantação e colheita.

Para Domingues, Xavier e Coelho,

A agricultura familiar é um segmento caracterizado por relações sociais de produção distintas daquelas observadas pela agricultura patronal. Ainda que dentro da caracterização de agricultor familiar existam grupos sociais bastantes distintos, não apenas em relação à renda, domínio de tecnologias e inserção no mercado, como também em relação a características sociais (2006, p. 3).

Há certa generalização quando o assunto é agricultura familiar. Sendo definida pelo senso comum, a empresa familiar rural abrange diversas formas de fazer e desenvolver a produção e os meios agrícolas, diferenciando-se de acordo com o lugar, origem histórica e diversidade de agricultores rurais (SCHNEIDER; NIEDERLE, 2008).

No Brasil, a base da agricultura é familiar. Houve época em que os produtores trabalhavam com suas famílias somente para sobrevivência. Com o passar dos anos e surgimento de novas tecnologias e melhorias na produção, as pequenas propriedades foram incorporando sistemas de qualificação dos processos. A desvalorização dos produtos agrícolas, aliada ao clima que é variável, não tendo previsão estática, tem feito com que muitos agricultores deixem suas propriedades rurais e migrem para as cidades (GOMES et al., 2012).

Conforme Forero-Álvarez (2013), no mercado atual, a economia privada parte de duas formas predominantes de organizações: o negócio da família, parcialmente individual, e os negócios em larga escala, totalmente rentabilizados. O negócio da família emprega uma maior quantidade de pessoas do que o último; já, os negócios em larga escala contribuem com maior valor agregado do que o anterior. Um outro espaço fundamental para a economia dos países é ocupado pelas organizações governamentais, que representam uma grande parte dos empregos globais.

O setor da agricultura está ligado a duas formas: a produção verticalizada integrada em um único proprietário, que está relacionado com grandes plantações, e seu processamento, como, por exemplo, os moinhos de cereais; e a outra forma, que são as que limitam a produção primária agrícola, por exemplo, plantações de milho, soja ou produtores de leite cru. A rentabilidade é de extrema importância para a viabilidade econômica e a reprodução de grandes empresas. Para tanto, se possuir estratégias determinadas, pode-se otimizar a rentabilidade dos cultivos (FORERO-ÁLVAREZ, 2013).

Com o crescimento da população mundial, o aumento do consumo trouxe um dos principais desafios, qual seja, fazer com que a agricultura consiga responder as necessidades alimentares da população. Há um bom tempo, os processos de modernização e de novas tecnologias resultam na industrialização da agricultura, deixando de lado a modificação da base técnica e possibilitando que o agricultor não precise se preocupar, por exemplo, se irá chover ou se irá ter pragas nas plantações, pois, com a industrialização, vem a irrigação e os

produtos químicos que facilitam a vida na agricultura. Porém, com toda essa modernização, acaba-se tendo maiores impactos ambientais, que, por outro lado, podem ser amenizados com a produção agrícola sustentável (RUSCH; THEIS, 2014).

Por outro lado, Ram (2003) ressalta que as práticas da agricultura moderna e o uso irracional de insumos químicos nas últimas quatro décadas acabou resultando na perda do habitat natural, equilíbrio e saúde do solo. Com esses efeitos, reduziu-se a qualidade dos alimentos e aumentou o custo do cultivo. Por isso, o cultivo orgânico está atraindo agricultores no mundo inteiro.

Um dos problemas na agricultura pela redução de produtividade pode ser atribuído ao cultivo anual de determinada plantação no mesmo pedaço de terra. Isso acaba degradando o solo, reduzindo o rendimento ano a ano. Apesar da queda de rendimento poder decorrer do aumento dos fatores de produção agrícola, com aumento dos custos, reduz-se a produção. Por isso, por vezes, a terra está em condições tão precárias que se deve interromper o processo de produção e iniciar uma reabilitação do solo. Depois de a terra estar restaurada, aumenta-se a sua qualidade e proporciona maiores rendimentos de produção. Para tanto, para se ter uma terra com qualidade e melhores rendimentos, deve-se sempre começar este ciclo novamente quando for necessário (MUELLER; SCHILIZZI; TRAN, 1999).

Destacam Theodoro e Leonardos (2006) que um dos problemas da agricultura no Brasil é a baixa sustentabilidade das práticas agrícolas, uma questão difícil, para a natureza dos solos, por motivos da influência de diversos ambientes sociais, que acabam, por sua vez, resultando em baixa fertilidade do solo, deixando o solo empobrecido. Porém, isso acaba afetando também o agricultor, que depende desta terra para que sua colheita não tenha uma baixa rentabilidade produtiva. Ainda assim, muitos não conseguem manter-se no mercado através de uma agricultura sustentável, pois outros agricultores com maior capacidade produtiva sustentam o crescimento da economia e acabam ficando à frente no mercado.

Ainda segundo Theodoro e Leonardos (2006), a melhor estratégia seria a harmonia entre a agricultura familiar, não deixando de lado a questão de uma boa produtividade nos plantios, e a natureza, obtendo, através dessa estratégia, melhorias na produtividade. Deve-se mencionar a realização da fertilização a logo prazo do solo, uma prática que auxiliaria ambas as partes, e nenhuma sairia perdendo, beneficiando a empresa familiar rural e as políticas mais sustentáveis.

De acordo com Artuzo (2015), a modernização e o aperfeiçoamento nos processos produtivos têm resultado no aumento significativo e na competitividade de vários segmentos da economia, inclusive no meio rural. O Brasil possui características naturais para o

desenvolvimento no setor da agricultura. Apresenta grande dispersão de água, tecnologias e principalmente solo vantajoso para produção de alimentos. A inovação é indispensável para o desenvolvimento agrícola, fonte importante para elevação na produtividade e na competitividade, exercendo papel fundamental, na criação de empregos e na redução da pobreza.

Segundo Padilha (2009), independentemente de qual for o porte da propriedade rural, sempre terá diversos desafios a serem superados. Contudo, nem todas conseguem alcançar os níveis de competitividade do mercado nos quais tentam inserir seus produtos. Com isso, os agricultores podem obter importante papel no alcance de novos nichos específicos de mercado. Alcançando produção de qualidade, as propriedades não podem permanecer com apenas uma atividade; deve-se ter variedade, para que possa manter-se no mercado competitivo e não se submeta tanto a riscos e incertezas do meio produtivo.

Um componente relevante para as atividades agrícolas está ligado às grandes tecnologias que estão sendo aplicadas neste meio. Mas, seu uso está ligado a diversos fatores, como a disponibilidade de recursos financeiros, humanos e as características topográficas da região. As tecnologias adotadas na agricultura familiar têm sido usadas para melhoria de diversos fatores na produção, como para irrigação das plantações, melhoramento com novas máquinas, para as colheitas de safras e plantio, trazendo alternativas para os agricultores (CALLADO; CALLADO, 2011).

Constata-se um aprimoramento e um alto investimento em tecnologias, aplicadas aos cultivos das terras e aos processos de produção. As propriedades rurais tem-se mostrado com forte capacidade empreendedora. Com isso, vem à tona o quanto é importante e fundamental acompanhar todos os processos produtivos da propriedade rural, desde a etapa de cultivo até a comercialização do produto, percebendo-se como o contexto empresarial nas propriedades rurais está forte (BRANDT, 2015).

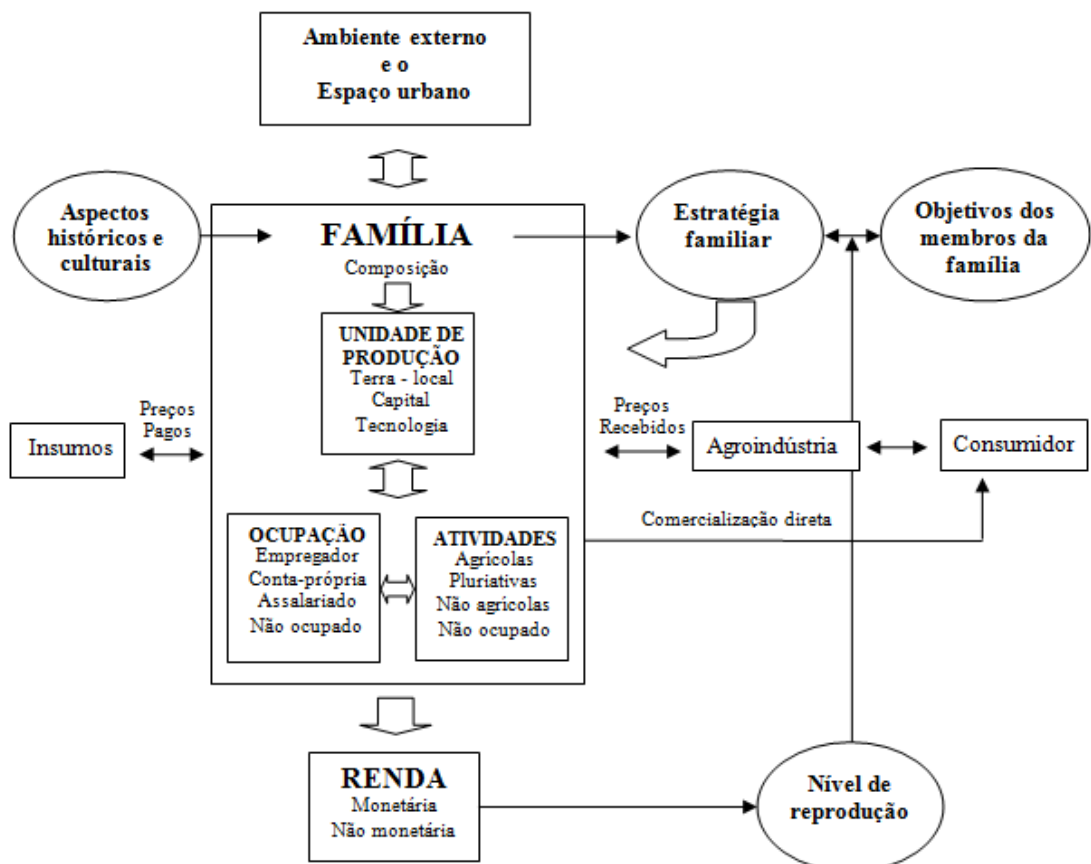
De acordo com Reddy (2010), as tecnologias, acompanhadas de máquinas e mecanismos, como é o exemplo da irrigação que auxilia na produção, resultaram em melhorias na produtividade agrícola. Ao mesmo tempo em que essas tecnologias ajudam os agricultores a produzirem mais, isto é, proporcionar alimentação para mais pessoas, por outro lado, os pequenos agricultores, que não têm condições, por não terem um fluxo de dinheiro para adquirir esses mecanismos, acabam ficando para trás de grandes agricultores, deixando de lado a agricultura de subsistência.

Segundo Conterato (2008), a compreensão nos meios de estudos socioeconômicos é consistente e mostra-se como fontes de inspiração teórica, embora outras disciplinas tenham

trazido reflexões sobre a importância de estudos relacionados ao meio rural, ressaltando que as temáticas rurais requerem um estímulo, que vai além dos estudos disciplinares de sua compreensão. O desenvolvimento rural no Brasil ainda é considerado embrionário. A carência está na falta de estudos amplos que estejam direcionados à mercantilização e seus respectivos impactos sobre a agricultura e seu meio rural. A modernização agrícola era e continua sendo a chave para o desenvolvimento rural, diferenciação das estratégias e estilos de cada lugar.

Conforme Simioni (2013), a agricultura familiar, por muitos anos, foi centralizada apenas em propriedades rurais e na produção agrícola, tendo diferenciação entre o meio rural e o urbano. A agricultura não se ausenta dos textos escritos pelos discentes, e surge a percepção, durante todo o período da “revolução verde”, acerca da possibilidade de desenvolvimento rural centrado nas atividades agrícolas. Para melhor compreensão sobre as dinâmicas variáveis de renda agrícola e urbana, apresenta-se a Figura 1 abaixo:

Figura 1 - Relações entre variáveis determinantes da renda de famílias rurais



Fonte: Simioni (2013, p. 404).

A agricultura familiar também é lembrada pela importância na contribuição de empregos e disponibilidade de produção de alimentos, principalmente voltado para o

autoconsumo. Por isso, ganha mais realce no que diz respeito às suas funções de categoria social do que econômica, tendo enfoque em sua menor produtividade e integralização tecnológica. Porém, a agricultura familiar, além de ser um fator de diminuição do êxodo rural e fonte de recursos para famílias rurais, contribui fortemente para a geração de riquezas, destacando a economia no país e não apenas no setor agrícola (GUILHOTO et al., 2007).

Há duas ou três décadas, a agricultura era considerada distinta da sociedade urbana. Hoje em dia, com a comunicação e a expansão de serviços urbanos para as áreas rurais e vice-versa, não se tem separação e distância do meio rural para o urbano. Com toda a modernização que ocorreu e vem aumentando nas cidades e na agricultura, elas estão cada vez mais próximas e ligadas a uma a outra (CAMARGO; OLIVEIRA, 2012).

Ainda, nos últimos anos, as intensas mudanças ocorridas no setor rural acarretaram em grandes perdas de produtividade. Isso levou muitos agricultores a procurar novas atividades agrícolas, visando ao melhoramento e ao desenvolvimento da propriedade rural e à sua sustentabilidade socioeconômica (PELINSKI et al., 2009). Já, para Brandt (2015), o Brasil sofre a decadência de imigração dos proprietários rurais para as grandes cidades entre as décadas de 50 a 90 e hoje está percebendo a relevância e a magnitude da agricultura familiar para o setor da economia Brasileira.

O setor agrícola é um fenômeno importante e relevante para o desenvolvimento econômico. Todavia, destaca-se uma diminuição no setor da agricultura, tendo considerável aumento em movimentos fora das zonas rurais, que afeta o desenvolvimento econômico do país. Esse fluxo de agricultores para áreas urbanas, ou seja, para outros territórios, tem deixado os governos locais preocupados, pela questão de o desenvolvimento rural não estar acontecendo. Para resolver uma parte desse problema, os governos passaram a favorecer e a investir mais no setor agrícola (MILUKA et al., 2010).

Até pouco tempo, a concepção que se tinha era que as famílias de agricultores eram dependentes apenas da agricultura, e não precisavam de nenhuma outra atividade agrícola. Contudo, nos últimos anos, identificou-se que as pequenas famílias que se encontram na agricultura não dependem mais apenas do setor da agricultura. As atividades não-agrícolas têm desempenhado um papel vital na renda de diversos agricultores, que só tem a aumentar mais nos próximos anos. Porém, isso acaba-se tornando uma ameaça para o setor da agricultura (IQBAL et al., 2015).

Ainda para Janvry e Sadoulet (2001), as atividades não-agrícolas tornam-se um elemento chave para o rendimento global dos agricultores, pelo setor agrícola ser arriscado, não dependendo apenas do agricultor para se ter bons benefícios e resultados e sim de

diversos fatores externos que não podem ser controlados por ele. Por isso, diversos agricultores estão buscando rendas adicionais com as atividades não-agrícolas, para ter a garantia de rendas mais confiáveis.

Autores como Gillespie e Mishra (2011) referem que políticas agrícolas nacionais têm focado cada vez mais no aumento da rentabilidade agrícola. Os proprietários das fazendas sobrevivem principalmente da agricultura familiar, sendo sua principal fonte de trabalho e renda. Um dos fatores que muitas vezes afeta a agricultura e faz com que agricultores troquem o setor agrícola para o não-agrícola, ou pelo menos busquem outras fontes de trabalho e renda, está ligado à não estabilidade de renda: como não possuem um valor fixo todo mês, sendo o trabalho e desempenho do agricultor os mesmos, eles acabam optando por outros trabalhos não-agrícolas.

De acordo com Rameh e Santos (2011), as transformações e modificações que estão acontecendo no campo, como mudanças em atividades econômicas, práticas culturais, usos dos recursos naturais, dentre outros, acabam designando um cenário bastante complexo no meio rural, tornando a visão sobre o campo não mais voltada apenas ao setor primário da economia.

Para Carneiro (1998), o meio rural vem-se caracterizando por oscilações de reorganização, com a diminuição no número de pessoas que trabalham apenas na agricultura, abrindo um espaço maior de pessoas que residem no meio rural mas exercem outras atividades não-agrícolas, ou até mesmo agricultores que combinam as duas atividades.

Segundo Camargo e Oliveira (2012), esse destaque sobre atividades não-agrícolas, acaba diminuindo a importância da agricultura como forma geradora apenas de atividades primárias, específicas da ruralidade, para locais com uma adequada infraestrutura, em que se deixa a prática de atividades agrícolas e a modernização dos processos agrícolas. Pela minimização de força de trabalho, pode-se revitalizar atividades agrícolas por outras que não valorizem o meio rural, sendo uma delas o turismo rural.

Dentre as novas formas de atuação no campo encontram-se as atividades de lazer, com realce para o turismo, surgindo assim possibilidades maiores de empregos de mão de obra no meio rural e de potencializar os jovens a permanecerem no campo. Além disso, essa área estimula diversas atividades no contexto da agricultura, podendo ser desenvolvidas atividades produtivas, agrícolas e não-agrícolas (RAMEH; SANTOS, 2011).

Conforme Jervell (1999), com o aumento da pluriatividade rural, em diversos países desenvolvidos, complica-se o conceito entre agricultura familiar e pluriatividade, pois, com o aumento considerável de famílias que vivem no meio rural e estão optando por desenvolver

mais de uma única atividade, que esteja ligada apenas à agricultura, acaba-se perdendo o conceito da agricultura familiar, cuja família vive no meio rural e cuja renda deriva, em sua maior parte, da agricultura. Com isso, se elimina uma parte importante e crescente das famílias rurais, proprietárias de fazendas.

Segundo Jervell (1999), o que se observa não é tanto uma modificação nas famílias de agricultores, mas sim um desenvolvimento geral para as famílias que possuem renda dupla, o que afeta a população rural. A pluriatividade pode ocorrer por diversas razões: além de a fazenda ser pequena, não proporciona um rendimento suficiente para sustentar a família. Outro motivo é quando o indivíduo não faz necessariamente uma escolha da profissão de agricultor, mas, por ter herdado a propriedade da família, opta por ficar no meio rural, sem exercer mais de uma atividade, que não esteja ligada apenas à agricultura

Durante os anos 1970 e 1980, a ideia era promover o desenvolvimento das propriedades familiares, ampliando o suficiente para que obtenham uma renda familiar adequada. Recentemente, há evidências de rendimento das famílias agrícolas com nível bastante elevado, incluindo fontes de rendas não-agrícolas. Por isso, a pluriatividade está sendo cada vez mais uma escolha pelos agricultores, por ser uma opção considerável de renda estável. Com isso, vem ocorrendo uma mudança de política para maior diversificação agrícola e desenvolvimento rural integrado (JERVELL, 1999).

Segundo Poletto e Gontijo (2012), nos últimos tempos, a agricultura foi significativamente reorganizada, incluindo nessas mudanças um forte crescimento da produção para exportação, investimento maior capital e incorporação de tecnologias nas fazendas. Como resultado dessas mudanças e investimentos, a estrutura social e econômica da produção agrícola foi substancialmente modificada. Dentre as alterações que vieram, está a questão da redução do número de fazendas, o aumento significativo das explorações agrícolas, a maior concentração de produção em padrões de posse. Devido a essas transações, surgem novos agentes, tais como o agronegócio, tendo um impacto sobre o futuro da agricultura familiar.

Durante um bom tempo, quem herdava a propriedade da família significava herdar também a agricultura como uma profissão. No entanto, essa ligação entre ambas está cada vez mais se enfraquecendo. As pressões que os agricultores têm enfrentado para poder se manter no mercado produtivo, como aumentar a área plantada da propriedade e a renda, acompanhar o crescente uso de mecanização, acabaram expulsando um pouco do trabalho familiar, dando espaço para produção em grande escala. Com isso, tem-se certa competição entre a agricultura

familiar e proprietários de grandes fazendas, que, por sua vez, oferecem preços mais elevados, tornando difícil o acesso à agricultura familiar (POLETTI; GONTIJO, 2012).

A agricultura familiar é considerada como um processo de evolução histórico-cultural. A ocupação do espaço agrícola e a modernização trouxeram algumas consequências, como a diminuição de famílias que permaneciam no meio rural, mas não apenas isso, como, principalmente, a saída dos jovens, filhos de agricultores, a maioria é do sexo feminino. Estudos demonstram e evidenciam, com isso, o processo de masculinização e envelhecimento da população rural, com a decorrência da crise e com pouca expectativa dos jovens continuarem no campo e continuarem as atividades de produção realizada por seus pais, encontram-se algumas regiões sem sucessores no setor agrícola (SIMIONI, 2013).

Atualmente o êxodo rural atinge com muito mais ênfase a população jovens do que antigamente. Some-se a isso o fato de que se tem um envelhecimento muito maior e significativo do gênero masculino, o que demonstra que as mulheres estão deixando o campo antes e em uma dimensão maior que os rapazes. Então, o que diferencia a empresa familiar rural é o exercício por parte das novas gerações de se envolverem e desempenharem a gestão do patrimônio imobilizado em terras e capital, desenvolvido a partir do trabalho de toda a família, onde o jovem está inserido desde criança (ABRAMOYAY et al., 1998).

Ahlert (2009) menciona estar ocorrendo uma redução bastante considerável da população no meio rural, principalmente de jovens. Muitas vezes, o processo sucessório não é devidamente ajustado, resultando em caso de falecimento dos proprietários, em partilha dos bens entre os herdeiros, levando a propriedade estruturada e que está inserida no meio competitivo, a partes mutiladas, fazendo com que a propriedade perca forças, para se manter estruturada, assumindo riscos elevados de insucesso do empreendimento.

Segundo Castro (2009), no Brasil, atualmente, pode-se afirmar que houve uma centralidade maior relacionada ao assunto sobre jovens. Porém, o foco maior está na juventude inserida no meio urbano e não no rural. Por isso, um dos desafios é a descentralização de olhares voltados apenas a esses jovens, passando-se a tratar de ambos, tanto os inseridos no meio rural como os que estão no meio urbano. Afinal, a juventude rural no Brasil está ligada diretamente com o problema da saída dos jovens do campo para as grandes cidades. Logo, sair ou ficar no meio rural, não envolve apenas uma questão, mas diversas. E a imagem do jovem que não tem interesse pela agricultura, acaba colaborando para a inviabilidade da categoria, como formadora de identidades sociais (CASTRO, 2009).

De acordo com Coradini (2011), os jovens inseridos no ramo da agricultura familiar expressam conflitos e preocupações quando o assunto está na sucessão de seus pais, em

manter seu modo de vida, confirmando ou negando continuar na agricultura e seguir a tradição cultural que lhe foi passada através do processo de socialização. O futuro da agricultura depende extremamente da visão que os jovens têm de seu próprio futuro, a partir da visão e da avaliação sobre optar pelo meio rural ou urbano e as atividades agrícolas ou não-agrícolas.

Conforme Bessiere (2011), ao mesmo tempo em que muitos estão abandonando a atividade de agricultura, outros jovens empreendedores, filhos de agricultores, buscam aperfeiçoar os processos na agricultura, não se contentando com o que herdaram de seus pais e procurando comprar mais áreas de terra, com gerenciamento inovador e atualizado.

Para Souza e Buainain (2013), o principal caminho para se ter e manter uma produtividade satisfatória é através da especialização do produtor rural, devendo aumentar sua produtividade para poder estar à frente do mercado e alcançar suas exigências. Para os pequenos agricultores, isso se acaba tornando uma ameaça, pois, os que não conseguiam e não tinham condições de se adequar as exigências do mercado, acabariam sendo excluídos, não tendo uma maior escala de produtos ou de qualidade.

Nota-se que os produtores rurais possuem grande capacidade de adaptação a mudanças, estão investindo em novos produtos, apesar das dificuldades, estão aptos às mudanças exigidas pelo mercado, mantendo-se atualizados e prontos para novas experiências, que podem auxiliar no desenvolvimento da propriedade (QUEIROZ, 2006).

Porém, para Malcolm (1999), não basta apenas estar por dentro das novas tecnologias e utilizá-las na propriedade agrícola; essas atitudes são necessárias, mas não suficientes para uma boa gestão e tomada de decisão. É fundamental ter as informações e o domínio para o sucesso na agricultura. É necessário ter uma gestão econômica adequada, fazendo com que o produtor consiga identificar onde está seu maior desempenho, avaliando seus ganhos e perdas de produtividade, tendo conhecimento de recursos humanos, técnicos, econômicos, financeiros e sem se esquecer dos riscos do negócio. Após, deve-se analisar os recursos disponíveis, o potencial e as limitações, mas, nada disso pode ser possível se não se tiver um planejamento e o controle financeiro na gestão.

A gestão financeira das empresas da agricultura familiar apresenta uma complexidade e dificuldade, quando o assunto é fazer uma gestão financeira na propriedade, porém isso facilita a contabilização do fluxo de todas as atividades desempenhadas na propriedade, as receitas e despesas do período, desde a plantação até a comercialização final. O fluxo financeiro, controlado através do planejamento financeiro facilita a propriedade bons resultados de gestão e tomadas de decisão precisas (ZANELLA; BARICHELLO, 2016).

Cabe ressaltar que, de acordo com Barbosa (2004), a forma de apuração e controle de custo, ajuda e influencia diretamente na utilização e na eficácia dos recursos. O método de custeio da produção agrícola não se difere do controle de custos de outros setores da economia. Todas as revoluções que ocorrem na economia mundial influenciam a tendência da diminuição de produtores e aumento da capacidade de produção de outros. Para poder suprir e atender às necessidades do mercado, mantendo os produtores com condições financeiras, capacidade produtiva e administrativa, necessita-se de percepção a mudanças, acoplada a um sistemático planejamento, que norteie as melhorias nos processos agrícolas.

3 MÉTODO DA PESQUISA

Apresenta-se, neste capítulo, o método utilizado para este estudo, sendo dividido em três seções. Na primeira seção, é apresentado o tipo de pesquisa; num segundo momento, a técnica utilizada para coleta de dados e, por fim, na terceira seção, apresenta-se como foi realizada a análise dos dados coletados.

3.1 Tipo de Pesquisa

Este estudo teve como objetivo analisar o planejamento financeiro de uma propriedade agrícola familiar, visando a sugerir melhorias. A realização desta pesquisa seguirá a metodologia qualitativa, caracterizada num formato exploratório, com finalidade no estudo de caso único.

A pesquisa qualitativa não tem uma fórmula a ser seguida e pré-definida para que o pesquisador possa seguir. Assim, a análise de dados nesta pesquisa passa mais a depender da habilidade e da atitude do pesquisador (GIL, 2008). A pesquisa qualitativa está sujeita a depender de muitos fatores, como a natureza dos dados coletados, a expansão da amostra, as ferramentas utilizadas e os pressupostos teóricos que norteiam a pesquisa em si. Assim, pode-se definir esta pesquisa como uma sequência de atividades, que envolve diminuição, classificação, interpretação dos dados e composição do relatório (GIL, 2002).

A pesquisa exploratória tem como maior finalidade desenvolver, explicar e modificar conceitos, buscando a formulação de problemas precisos. Essas atividades são desempenhadas com o objetivo de aproximação de determinado fato e visão geral do mesmo. Este tipo de pesquisa é utilizado quando o assunto pesquisado ainda é pouco explorado, tornando-se difícil formular hipóteses concretas e precisas sobre o tema (GIL, 2008).

O escopo da pesquisa é um estudo de caso único, que foi realizado em uma propriedade rural localizada no norte do Rio Grande do Sul, que tem como cultivos soja, batata e cebola, além da produção de laticínios. Na pesquisa, observaram-se a propriedade em geral e os processos de plantio que a norteiam, sendo coletados os dados de cada cultivo. A pesquisa, visou à importância do planejamento financeiro no ramo agrícola, para se ter controle de custos e rentabilidade da produção. Com a realização desse estudo, pretendeu-se potencializar o proprietário na tomada de decisões assertivas, apontando melhoramento nos resultados da propriedade.

Os estudos de caso são utilizados, quando o pesquisador não tem controle sobre determinados aspectos empreendedores e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em contextos da vida real (YIN, 2010). A necessidade do estudo de caso surge da vontade de se compreenderem fenômenos sociais complexos, e permite uma verificação para se preservarem características expressivas, conhecer fenômenos em sua totalidade e globalidade e acontecimentos da vida real, estando entre eles os processos organizacionais e administrativos (YIN, 2010).

É utilizado o escopo da pesquisa de estudo de caso, em que a estratégia escolhida é examinar eventos contemporâneos, quando não se podem manipular episódios relevantes (YIN, 2010). O estudo de caso conta com vários formatos utilizados para pesquisas históricas, porém apresenta duas técnicas de evidências que, muitas vezes, não são abrangidas no repertório dos pesquisadores: observação direta e série sistemática de entrevistas. Embora o estudo de caso e as pesquisas históricas possam-se sobrepôr, o poder distinto da pesquisa e sua capacidade de lidar com ampla variedade de evidências, como documentos, entrevistas, artefatos e observações, pode estar disponível no estudo histórico convencional (YIN, 2010).

3.2 Técnica de coleta de dados

Foram utilizados dados primários pelo uso da entrevista e questões que a compõem e variáveis financeiras coletadas pelo pesquisador, a partir das respostas dos responsáveis pela propriedade.

A coleta foi feita por meio de duas entrevistas semiestruturadas ao casal proprietário, cujos roteiro e questões foram elaborados pela autora da pesquisa. A entrevista foi composta por 15 questões aplicadas à proprietária e 16 questões ao proprietário, pelas quais foram extraídas informações sobre como é feita a gestão da propriedade, a gestão financeira, o planejamento financeiro, o controle de custos, as expectativas para propriedade e a percepção perante o processo de sucessão. A entrevista foi feita diretamente com os responsáveis da propriedade rural, pela própria pesquisadora.

A entrevista foi complementada com a coleta de dados primários com os produtores, referentes ao custo de produção, coletados durante nove meses de novembro a julho, incluindo dados dos anos de 2015 e 2016, sobre os cultivos de batata, cebola, soja e a produção de laticínios. Além disso, teve-se o auxílio de algumas informações

complementares, como quantidade de hectares, equipamentos e a quantidade de vacas leiteiras.

A entrevista é um encontro entre duas pessoas, com o objetivo de extrair informações a respeito de determinado assunto, através de conversa de natureza profissional. É um instrumento utilizado na averiguação social, para a coleta de dados (MARCONI; LAKATOS, 2010). Trata-se de conversa efetuada face a face, de maneira sistemática e que proporcione ao entrevistado, verbalmente, a informação necessária (MARCONI; LAKATOS, 2010).

Segundo Marconi e Lakatos (2010), o objetivo principal da entrevista é adquirir informações do entrevistado, sobre o assunto ou problema pesquisado. A entrevista aplicada na pesquisa é semiestruturada. Para Marconi e Lakatos (2010), esse tipo de entrevista significa que o entrevistador tem livre-arbítrio para desenvolver cada circunstância e possa seguir qualquer direção que considere adequada. É uma forma de poder ampliar a questão e extrair informações, sendo que, as perguntas são abertas e podem ser respondidas em uma conversa informal entre entrevistador e entrevistado.

3.3 Técnica de análise de dados

Para análise dos dados e seus respectivos resultados, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo, complementada com dados financeiros de viabilidade. Para análise de conteúdo e dos dados financeiros de viabilidade, optou-se pela divisão de três categorias principais: gestão da propriedade, gestão financeira e sucessão rural.

Foi possível abordar a entrevista com os proprietários e também coletar os dados coletados sobre cada atividade realizada na propriedade, que entraram na parte de gestão financeira.

A análise de conteúdo é caracterizada por um conjunto de instrumentos, cada vez mais simples, em constante aperfeiçoamento, que se sobrepõem a discurso (conteúdo e continente) diversificado. O fator comum dessa forma múltipla e multiplicada, desde o cálculo de frequência que fornece dados até a extração de estruturas demonstradas em modelos de interpretações de textos, controlada e baseada na dedução (BARDIN, 1977). A análise de conteúdo oscila entre os dois polos do rigor: da objetividade que seria relacionada à qualidade, e da subjetividade, que seriam as características e o domínio sobre elas. Envolve o pesquisador por fatos que ainda não foram descritos e estudados, pelo oculto, o latente e não-parente e tarefa paciente que envolve ocupação do pesquisador (BARDIN, 1977).

A análise de conteúdo reside além de funções heurísticas e verificativas; tem como intuito alongar o tempo de latência entre a hipótese de partida e interpretação definitiva, tendo um intervalo de tempo entre a coleta de dados e a assimilação, até chegar a respostas e interpretação definitiva, esta técnica implica em trabalho exaustivo, com sua divisão de cálculo, interpretação e aperfeiçoamento incessante (BARDIN,1977).

Para a análise dos dados financeiros de viabilidade, planilhas e fórmulas no Excel foram utilizadas, sendo possível medir a Taxa Interna de Retorno (TIR), com o intuito de analisar os investimentos feitos em cada atividade, visando os respectivos retornos que cada uma demonstra para propriedade, e o Valor Presente Líquido (VPL), com o objetivo de prever em quanto tempo a propriedade se pagaria, a partir de investimento inicial.

Segundo Assaf Neto e Silva (2002), para se chegar ao resultado do VPL, é preciso fazer o seguinte cálculo: o recebimento menos os pagamentos, ambos descontados, conforme fórmula abaixo.

Figura 2 - Fórmula VPL

$$VPL = FC_1 + \frac{FC_2}{(1+i)^{j+1}} + \frac{FC_3}{(1+i)^{j+2}} + \dots \frac{FC_6}{(1+i)^{j+5}}$$

Fonte: Assaf Neto e Silva (2002).

Já a TIR é utilizada para igualar o valor de um investimento, prevendo seus retornos futuros. Abaixo segue a fórmula utilizada para esse cálculo, não sendo muito diferente da fórmula do VPL

Figura 3 - Fórmula TIR

$$TIR = \sum_{j=0}^n \frac{FC_j}{(1+i)^j} = 0$$

Fonte: Assaf Neto e Silva (2002).

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para a realização da análise do presente estudo, dividiu-se este capítulo em quatro categorias: descrição da propriedade, gestão da propriedade, planejamento financeiro e sucessão. Nelas, é analisado o conteúdo das entrevistas com os proprietários, em conjunto com os dados financeiros de viabilidade que foram coletados.

Por meio das entrevistas, foi possível identificar algumas palavras que se destacam mais na fala dos proprietários. Revela-se importante ressaltar que não a intenção, em momento algum, foi a análise por separação de gênero, mas sim a importância de cada palavra pela quantidade de vezes em que ela é mencionada. Para tanto, as palavras que apareceram com maior frequência e relevância seguem representadas abaixo na Figura 3.

Figura 4 – Frequência de palavras na entrevista com os proprietários



Fonte: Elaborado pela autora utilizando *word cloud* (2016).

Portanto, conforme a figura acima, percebe-se que as palavras “propriedade” e “gente” são as que aparecem com maior frequência. Logo, é possível notar que a palavra propriedade tem significado considerável para ambos os proprietários, ressaltando a sua importância. Já, a palavra gente pode demonstrar a preocupação que se tem uns com os outros, pois quando

mencionada os proprietários se referem a família, não sendo pensado só em si próprio quando o assunto é família e tomada de decisão.

Outras palavras que aparecem com frequência e têm um significado mais influente é “certinho”, “planejamento”, “negócios”, “junto”, “financeiro”, “família”, “previsão” “investimento”, “controle”, “custos”, “gasto”, “melhor” e “rentabilidade”. A palavra certinho é falada com frequência nas frases do proprietário; já as demais palavras mostram que os proprietários se importam com a gestão financeira da propriedade, pois, por mais que não se tenha um controle de custos totalmente desenvolvido, sabem que é necessário e importante. Também se observa a questão da família, pois tudo é conversado e decidido em conjunto, prezando pelo bem-estar de todos.

Da análise das entrevistas, pode-se observar que existe sinergia nas respostas dos entrevistados, o que demonstra que ambos pensam de uma forma semelhante, tanto nos negócios da propriedade, como no que se refere a gestão, sucessão, investimentos, expansão e melhoramento, preocupação com a questão da família e seu bem-estar, o que é demonstrado a seguir no Quadro 1.

Quadro 1 – Semelhanças nas respostas dos proprietários

Semelhanças
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Quanto ao processo de gestão, ambos ressaltam que, antes de qualquer decisão, o assunto é discutido em conjunto. A gestão é feita toda pelos proprietários, tanto a parte do planejamento como a compra e a venda final dos produtos. ✓ A respeito da sucessão rural, os dois acreditam que irá acontecer na propriedade, cuja sucessora será a filha do casal. ✓ Os dois ressaltam que o dinheiro das sobras é investido para o lazer e o bem-estar da família e para o plantio agrícola, na compra de máquinas e de insumos para melhorar e para facilitar os processos. ✓ Ambos pretendem continuar no meio rural. ✓ Ambos veem a propriedade daqui a 10 anos melhor do que está agora e acreditam que irá melhorar sempre mais. ✓ Os dois pretendem expandir os negócios na propriedade rural, por meio de novos investimentos e em lazer para a família e amigos.

Fonte: Autora (2016).

Na sequência da análise dos resultados, serão abordadas quatro subdivisões, como foi citado acima: descrição da propriedade, gestão da propriedade, planejamento financeiro e sucessão.

4.1 Descrição da Propriedade

A amostra da pesquisa foi composta por dois respondentes, caracterizados como o casal proprietário da propriedade, localizada no município de Muliterno, no Norte do Rio Grande do Sul. Sendo uma propriedade de pequeno porte, composta por 24 hectares de terras, sendo destinados para cultivo 20 hectares e os demais para instalações e laser, com 20 vacas leiteiras e uma quantidade de R\$ 200.000,00 em equipamentos, onde são desenvolvidas diferentes culturas.

4.2 Gestão da Propriedade

A gestão da propriedade é feita em conjunto pelos proprietários, um casal. Importante ressaltar que, para qualquer decisão a ser tomada antes e reunido toda a família, para decidir o que será plantado, quantidade de hectares determinada para cada produto. Antes de qualquer decisão, na escolha de onde serão comprados os insumos e feita uma tomada de preço, para saber qual é o melhor local para a efetiva compra.

De acordo com Queiroz (2016), se a propriedade tiver controle e gerenciamento, facilita-se uma gestão eficiente, com informações coerentes, auxiliando para tomadas de decisões certas e não equivocadas, não prejudicando os processos de gestão da propriedade.

Com isso, percebe-se que há um planejamento básico na propriedade, com cada questão pensada e decidida conjuntamente, o que transparece na entrevista dos proprietários por meio das seguintes frases: “é reunida toda a família e decidido no que vamos investir”; “cada um coloca a sua opinião e a gente chega a um acordo”.

O proprietário coloca também a seguinte frase: “É feito assim meio organizado para no final ter uma rentabilidade boa”. Essa frase remete ao fato de que, por mais que tudo não seja bem organizado, tendo um planejamento adequado, para tomadas de decisões mais coerentes, já se pensa nisso e sem tem um indício, mostrando que é possível que a propriedade invista em um planejamento mais detalhado e preciso.

O lucro da produção é coletivo, utilizado para fazer um “fundo de caixa, sendo colocado na aplicação do casal, e para investimentos na patrulha agrícola, na compra de máquinas e equipamentos que facilitem e auxiliem nos processos de plantio e colheita, construção de galpões e é investido bastante para o lazer e bem-estar da família toda”. Isso revela também o comprometimento com toda a família.

A proprietária destaca que sempre apoia novos investimentos na propriedade, auxilia em todos os processos desenvolvidos na mesma, tendo interesse pelos negócios, destacando que “está sempre envolvida e colabora nas tomadas de decisão”, colocando novamente que as decisões são oriundas de conversa entre todos da família.

Os proprietários pretendem continuar e expandir cada vez mais os negócios na propriedade, tanto nos processos da agricultura, lavoura, equipamentos e máquinas, como na parte de lazer para família e amigos. Pensando sempre no melhor para a propriedade, neste momento da entrevista ambos ressaltam a importância que veem na propriedade daqui a 10 anos: “muito melhor do que está”; “acredita-se que vai melhorar sempre mais, sempre para o melhor”.

A partir da análise desta categoria, é possível perceber que ela corresponde ao objetivo específico “sugerir melhorias na gestão da propriedade”, sendo notável que a propriedade tem grande potencial para se desenvolver cada vez mais e investir e um planejamento financeiro viável, que irá resultar em mais ganhos, fazendo com que atinja todos os objetivos propostos e tenha uma gestão e tomadas de decisões mais assertivas.

4.3 Planejamento Financeiro

A propriedade não possui um planejamento financeiro apropriado, mas o proprietário acha que é importante e necessário tê-la. Ele fala “que se possui mais ou menos, não corretamente como deveria”, ou seja, um controle mais vigoroso. A proprietária acha importante ter um controle de receitas e de despesas por meio do planejamento financeiro, revelando que, “se não levar controlado, acaba-se tendo menos lucros em certos casos que poderia se investir em outros. Tendo planejamento, é mais fácil para ir bem nos negócios e para boa gestão da propriedade”.

Não há controle de custos rígido na propriedade, mas há um levantamento de todas as receitas e despesas de forma correta, coloca em planilhas ou no papel, o proprietário destaca “não é feito como deveria ser feito”, mas possui um controle das entradas e saídas feito “de

cabeça” pelo proprietário. Antes de cada cultivo, faz-se um planejamento básico, que não é detalhado, mas existe e no qual se observa os custos com o cultivo, para se trabalhar em cima e obter um melhor resultado.

É fundamental ter um orçamento de custos nas atividades de produção, de uma forma geral e também específica, de maneira mais detalhada, que sirva como instrumento competitivo perante as demais propriedades e facilite a tomada de decisões coerentes perante as questões de produtividade (MARTIN et al., 1994).

Ainda, é feita uma previsão de riscos antes de cada produção, pois quando se planta, há vários fatores que influenciam na colheita e no bom desenvolvimento da plantação, dentre os quais está o clima. A esse respeito, o proprietário expõe: “a propriedade sempre trabalha em um limite para que se caso não colher bem, mas que sobre algo”. Assim, não havendo o lucro desejável, pelo menos não se corre o risco de se ter perdas grandes e prejuízos.

Após a colheita de cada produção, é feita análise dos resultados, para ver se o resultado foi bom, conforme o esperado ou não. Nunca foi feita uma análise correta para saber qual dos cultivos, entre cebola, batata e soja, além dos laticínios, têm maior rentabilidade. Com isso, seria possível verificar o que realmente dá lucro para a propriedade e o que não resulta em vantagens. O proprietário refere que, no ano passado, pelas análises feitas o que mais rendeu resultados positivos, e com isso lucro maior, foram a cebola e a batata. Porém, ele ressalta que “cada ano é um ano. Tem anos que a batata e a cebola produzem mais e o leite não dá tanto, e assim vai indo”.

Cabe ressaltar que, na percepção do proprietário, “... não se tem como saber o que irá dar mais no ano. A rentabilidade dos cultivos é diferente a cada ano, mas tem como ter uma previsão, por isso é de fundamental importância fazer uma análise disto ano a ano, fazendo comparativos mais certos de quais cultivos geram maior retorno no que foi investido e gasto...”. Se a propriedade fizer controle durante apenas uma safra e depois esquecer, pode ser que, por acontecimentos daquele ano, a safra não renda resultados positivos, mas, no outro, ela resulte em bons frutos. Por isso, é importante levar controladas todas as safras, para que se possam tomar decisões mais certas quando for investir no melhor resultado e abonar o outro.

A partir da entrevista, o que deveria ser melhorado no planejamento financeiro da propriedade, “seria a parte financeira, de trabalhar detalhadamente nos custos, analisar e colocar no papel”, para não ter problema de acabar esquecendo depois, todos os gastos e os ganhos que entraram e saíram na propriedade, fazendo tudo da melhor maneira possível, organizado e detalhado para não ter nenhum problema e obter bons resultados. O proprietário

encerra com a seguinte frase: “trabalhar bem certo e não como nós estamos fazendo ‘meia borracha’ teria que fazer uma ‘borracha inteira’, colocar no papel fazer tudo certinho”.

Portanto, percebe-se o interesse que ambos os proprietários têm em investir em algo mais elaborado, como o planejamento financeiro, mapeando todas as receitas e despesas em torno da propriedade, para que possam ser analisados os outros demais fatos que a rodeiam. Dentre eles está o fato de saber a rentabilidade dos cultivos, ter um acompanhamento mais detalhado de cada safra para saber o que está dando retorno e o que não está tendo bons resultados, mapear os riscos de cada cultivo, para não ter perigo de prejuízo estrondosos.

Assim no final de cada safra, é possível saber o resultado de cada uma das plantações, sem esquecer-se do laticínio, que exige análise mês a mês, com registro de todas as entradas e saídas, para poder saber qual está sendo o retorno. Através da fala dos proprietários, nota-se que já existe um controle parcial, tanto das entradas quanto das saídas na propriedade relativamente aos plantios, como análise dos riscos de cada cultivo, que parece ser o mais detalhado feito pelo proprietário, como também análise final do resultado de cada cultivo.

Com isso, observa-se ser viável a implementação de um planejamento financeiro, pois, como a propriedade ainda possui somente controle não documental, seria mais fácil e adequado fazer o devido apontamento dos dados e os gerenciar, de maneira mais propícia e coerente. Acredita-se que há grande possibilidade de serem implementadas melhorias no planejamento financeiro na propriedade, que poderá ter ganhos de gestão.

A seguir, segue a análise dos resultados financeiros de viabilidade, coletados das diferentes safras referentes aos anos de 2015 e 2016/1 (Ver APÊNDICE C), e também da produção do leite de nove meses. Por meio desses dados, será possível compreender qual das atividades traz mais rentabilidade e resultados, tendo em vista possíveis melhorias para a propriedade.

Primeiramente, calculou-se o percentual de hectares para cada produção. O total de área dividido pela quantidade destinada para cada produção revela maior concentração para o cultivo de soja, com porcentagem de 55%, representando um total de 11 hectares, e a menor para a batata, com 10%, que simulam 2 hectares da propriedade. Segue, abaixo, o Quadro 2, no qual se demonstra a porcentagem de hectares para cada atividade desenvolvida.

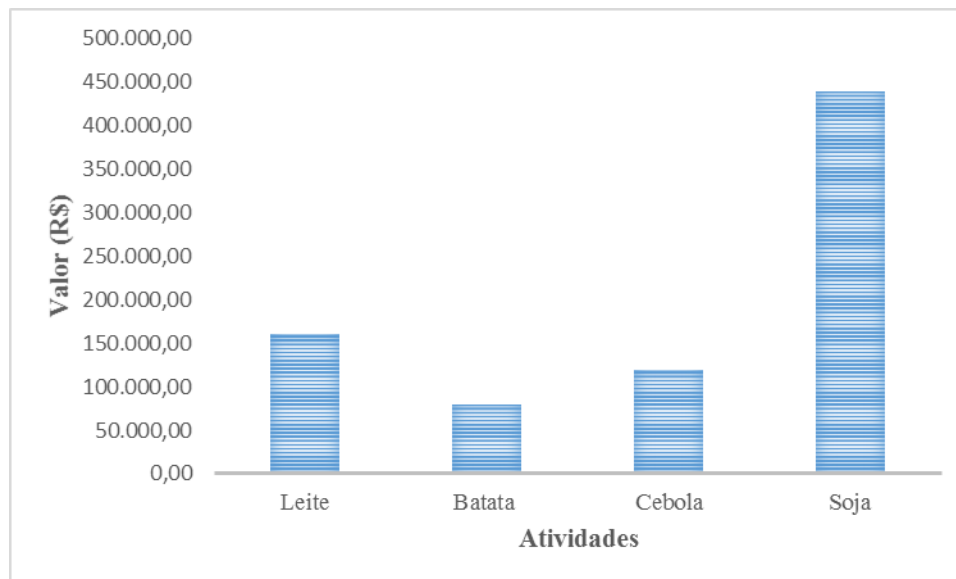
Quadro 2 – Quantidade de terra destinada para cada cultivo

Culturas	Hectares (área)	Porcentagem
Batata	2	10%
Cebola	3	15%
Soja	11	55%
Pastos	4	20%
Total	20	100%

Fonte: Autora (2016).

O total de instalações da propriedade, cujo valor aproximado é de R\$ 200.000,00, multiplicou-se pela porcentagem de hectares de cada produção, demonstrando que a maior quantidade de instalações/equipamento está destinada para o plantio de soja, com R\$ 110.000,00. Nesse mesmo sentido, foi estimado o valor de R\$ 40.000,00 por hectare e multiplicado pela porcentagem o maior valor de terra, que corresponde também à plantação de soja, ficando em R\$ 440.000,00.

Pelo fato de ser a maior parte de hectares destinada para o plantio da soja, terá maior volume no valor de equipamento. A batata foi a que menos absorveu valores pelo critério de rateio utilizado, ficando com R\$ 20.000,00 em equipamentos e R\$ 80.000,00 em valores de terra. Além disso, na questão da produção do leite, colocou-se uma estimativa do valor de vacas que a propriedade possui em R\$ 37.500,00. O Figura 5 apresenta a comparação dos valores de hectares para cada produção.

Figura 5 – Valor dos hectares para cada atividade

Fonte: Autora (2016).

Essas análises foram feitas para que seja possível obter o Valor Presente Líquido (VPL) e a Taxa Interna de Retorno (TIR), que possibilitam avaliar a viabilidade financeira de investimentos, a partir das estimativas iniciais e retornos futuros. Para conseguir o valor dessas variáveis, foi estimado um fluxo de caixa para os próximos 10 anos da propriedade e realizado um comparativo entre o leite e as demais atividades desenvolvidas na propriedade.

A partir da estimativa de fluxo de caixa, observa-se que a atividade da propriedade possui viabilidade econômica, mas existe diferença entre o leite e as outras culturas. O leite produz valor que contribui para o fluxo de caixa na propriedade, mas são as demais atividades que a tornam rentável, sendo importante ressaltar que como a coleta foi realizada dentro de um determinado período, pode ser que ocorram variações, pelo leite e as demais atividades não terem sempre o mesmo retorno, pois existem períodos de baixas e de altas. Abaixo, o Quadro 3 apresenta os valores do VPL e TIR do leite e das demais atividades e o agrupamento de ambas, para melhor compreensão.

Quadro 3 – Valor presente líquido e taxa interna de retorno das atividades

	Ambas	Leite	Demais atividades
VPL	R\$ 2.922,84	(-R\$ 99.398,98)	R\$ 247.715,68
TIR	1,01%	0,01%	1,60%

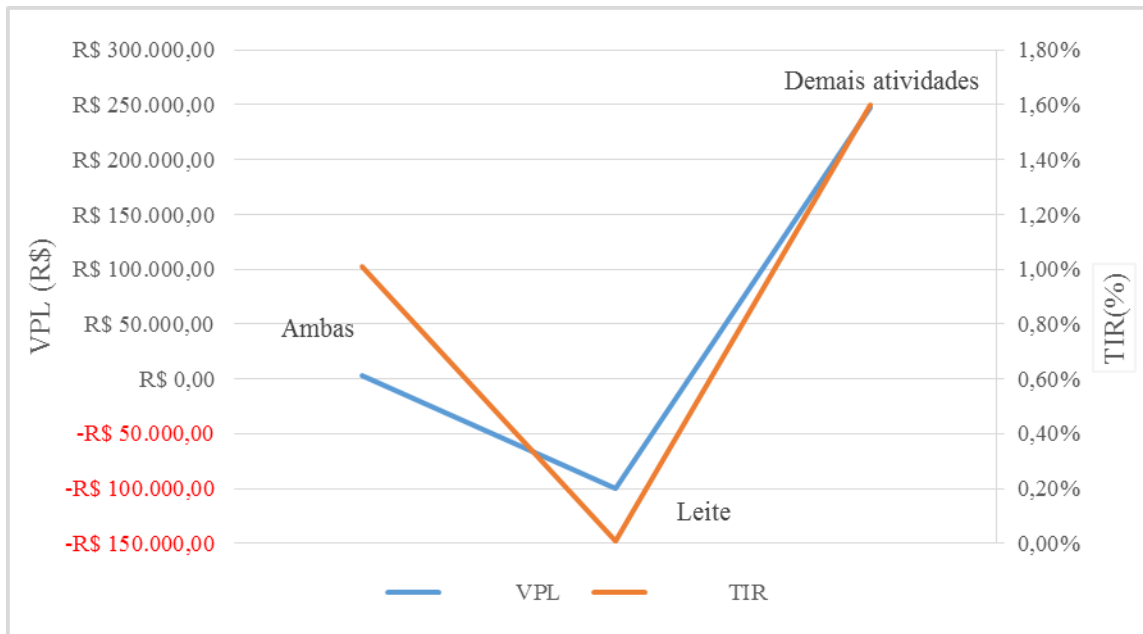
Fonte: Autora (2016).

A partir do quadro acima, pode-se perceber que a propriedade não se manteria apenas com o laticínio, pois seu maior fluxo é devido às demais atividades, sendo elas a plantação de batata, cebola e soja. O leite ficou com VPL negativo e representa um total de 0,01% da TIR, ficando bastante inferior às demais atividades, que demonstram um retorno de 1,60%, sendo seu VPL de R\$ 247.715,68.

No agrupamento do leite e das demais atividades, o VPL ficou em R\$ 2.922,84 e a TIR 1,01%. Com isso, percebe-se que o leite contribui para um melhor fluxo de caixa da propriedade, auxiliando para que ela se pague e tenha retorno dentro dos 10 anos estimados. Porém, se dependesse apenas do retorno do leite, a propriedade não seria viável.

Na Figura 6, do VPL *versus* TIR, percebe-se exatamente o momento em que se atinge a taxa interna de retorno 1,60%, que representa as demais atividades.

Figura 6 – Valor presente líquido X Taxa interna de retorno



Fonte: Autora (2016).

Logo, a propriedade não deve ficar centrada só em uma atividade, mas diversificar e ser mais viável, pois tanto o valor presente líquido quanto a taxa interna de retorno é maior nas demais atividades.

Portanto, a partir da análise dos dados financeiros e das entrevistas, foi possível nesta categoria, abranger e responder aos seguintes objetivos específicos: verificar a viabilidade econômica da propriedade, mapear custos e receitas da propriedade e identificar a rentabilidade de diferentes culturas.

4.3 Sucessão Rural

O processo de sucessão da propriedade, acredita-se, irá acontecer, pois ambos os proprietários revelam em suas falas que acreditam que terão uma sucessora, para continuar o que eles vêm desenvolvendo, ou seja, a filha do casal, como revelado pelo proprietário: “acredito que sim, que vai acontecer, tem uma sucessora, minha filha”. A proprietária ressalta em uma de suas frases: “A gente investe na nossa filha, a gente gostaria que ela voltasse e ela tem planos para isso”. Sem esquecer que ela destaca que sempre procuram ter a opinião da filha também, perante todos os assuntos da propriedade e da família em si, e ela tem amor em cuidar da propriedade, tem interesse e gosta de ver que as coisas estão ocorrendo da melhor maneira possível.

Através da fala dos proprietários na entrevista, percebe-se que há grande possibilidade de a filha do casal ser a futura sucessora da propriedade, por ter interesse, cuidar e gostar do que é nela desenvolvido. Percebe-se o interesse dos pais, e o quanto gostariam e ficariam satisfeitos e felizes se isso acontecesse, de a filha continuar o que eles já vêm desenvolvendo há alguns anos, pois “...lutaram e trabalharam muito para construir tudo o que hoje possui na propriedade e ainda continuam fazendo para cada vez ficar melhor...”.

Como já foi mencionado no referencial teórico, Coradini (2011) ressalta que, com a grande desistência de jovens que saem do campo e acabam não voltando, há certa preocupação quando se remete a este assunto. Porém, como já foi mencionado acima, acredita-se que isso não ocorrerá na propriedade, e os pais não parecem estar preocupados com a hipótese de a filha não ficar no campo, pois demonstram bastante empenho e investem para que isso não venha a ocorrer. E a filha, conforme a mãe remete, tem grande interesse em não deixar que a propriedade seja abandonada.

Outra questão que auxilia na sucessão é o planejamento financeiro, se a propriedade tiver uma boa gestão e um planejamento financeiro adequado, poderá resultar em melhorias para a mesma, fazendo com que os filhos, vejam que a mesma pode ter bons resultados e é viável, despertando interesse em permanecer ou voltar para o campo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a realização do estudo, foi possível perceber que o planejamento financeiro é importante, independentemente da área em que for utilizado, é fundamental para mapear custo e receitas de uma propriedade agrícola familiar, facilitando, dessa forma, a atuação em todos os processos que a envolvem.

Identificou-se que a propriedade objeto do estudo não possui planejamento financeiro de forma coerente, com um controle rígido a respeito de todas suas receitas e despesas. Mas, é notável que os entrevistados preocupam-se com a propriedade, tanto que, apesar de não terem este planejamento controlado, acham importante tê-lo, o que identifica uma oportunidade de melhora de gestão da propriedade.

O estudo demonstra que a entrevista e as informações de viabilidade deveriam estar inteiramente ligadas, pois, na entrevista, os proprietários ressaltam a importância que a propriedade tem para eles, demonstrando empenho e interesse no sentido de que todos os processos ocorram de maneira adequada. Tanto é assim que ambos não pretendem sair do meio rural. Mas, para que isso seja possível, é necessário que a propriedade seja viável financeiramente.

Outro aspecto importante é a preocupação que têm com a família, demonstrando que não são apenas os negócios que importam, mas o conforto dos membros do grupo familiar, o que se pode perceber em razão dos investimentos feitos para o bem-estar de todos.

Após ser feita a análise dos dados, percebe-se que o proprietário diz que as coisas são feitas todas “meio certinho” expressão usada com frequência. E os dados corroboram tal afirmativa, demonstrando que, de fato, a gestão da propriedade está revelando bons resultados. Isso não significa que melhorias de gestão não possam ser implementadas, como um melhor planejamento financeiro. Como a margem da propriedade não é muito grande, é necessária uma boa gestão, mensurando riscos e rentabilidade das atividades nela desenvolvidas.

Outra questão diz respeito ao fato de que, a partir desta pesquisa, percebe-se que a maior rentabilidade da propriedade ocorre em razão das diferentes atividades realizadas, ficando com um VPL no valor de R\$ 247.715,68 e a TIR de 1,60%. A propriedade é viável economicamente, desde que trabalhe com múltiplas atividades. É perceptível que se dependesse apenas das sobras do leite, não se manteria e não seria nada viável, podendo resultar em prejuízos.

Ainda de fundamental importância para empresa familiar rural é a sucessão rural, abordada no referencial teórico e nos resultados. Observa-se uma preocupação nos dias atuais sobre esse assunto, pois muitos jovens não estão mais permanecendo no campo. Disso resulta que, com o passar do tempo, não haverá quem dê continuidade àquilo que há anos vem-se desenvolvendo. Mas, na propriedade em estudo, é evidente que não há essa preocupação, pois os proprietários revelaram que a filha tem planos de assumir a condução das atividades e, com isso, não deixar que tudo o que foi construído até seja desperdiçado.

Portanto, a partir desse estudo, percebe-se a importância da empresa familiar rural em um contexto geral. Observa-se, ainda, o quanto é necessária uma boa gestão em uma propriedade rural, com controle de custos, ou seja, um planejamento financeiro que possibilite o mapeamento das receitas e das despesas, para ser possível, no momento tomar decisões, saber qual a melhor a seguir e, a partir disso, obter melhores resultados.

5.1 Implicações Acadêmicas

O presente estudo colaborou, por ter sido realizado em um setor que ainda carece de trabalhos acadêmicos, que buscam compreender a gestão em uma empresa familiar rural, de pequeno porte.

A pesquisa identificou a importância da gestão associada a um planejamento financeiro no meio rural, para que a propriedade possa obter melhores resultados. Porém é necessário o complemento de pesquisas acadêmicas neste campo, que é abrangente. Este estudo pretende contribuir, para que mais pesquisadores se interessem pela temática da gestão em empresas familiares rurais.

5.2 Implicações Gerenciais

Este estudo apresenta implicações relacionadas ao processo de planejamento financeiro, permitindo ao proprietário identificar pontos de melhoria na hora de fazer um planejamento financeiro. Através dos resultados apresentados possibilita-se ao proprietário a implementação de um planejamento mais completo, melhorando o controle de custos e o fazendo de forma mais sistemática. A partir disso avaliar a rentabilidade de cada cultivo, visando ter conhecimento da viabilidade financeira dos mesmos. E por fim continuar trabalhando com uma margem de risco, porém podendo ser sempre trabalhando com uma

margem maior. A implantação desses aspectos na propriedade poderá ter efeito positivo no planejamento financeiro e em melhorias na gestão da propriedade.

5.3 Limitações da pesquisa e sugestões para estudos futuros

Identificaram-se algumas limitações neste estudo, pelo fato de a pesquisa ter sido aplicada apenas em uma propriedade agrícola familiar, sem permitir maior diversificação na quantidade de dados coletados. A região em que a propriedade se localiza tem um número expressivo de agricultores, e então seria possível selecionar mais propriedades para obter mais dados para análise.

Constatou-se que se trata de um tema relevante, que demanda estudos futuros, para melhor compreendê-lo, em razão de sua importância para a agricultura familiar. Sugere-se, portanto, estudos que busquem tratar deste tema de uma forma mais abrangente, analisando mais do que uma única região, possibilitando comparativos entre elas, que possuam cultivos iguais ou até mesmo diferentes, observando a rentabilidade de cada um em diferentes regiões geográficas.

REFERÊNCIAS

- ABRAMOYAY, R.; SILVESTRO, M. L.; CORTINA, N.; BALDISSERA, I. T.; FERRARI, D. L.; TESTA, V. M. Sucessão profissional e transferência hereditária na agricultura familiar. **Epagri**, Chapecó, v. 1, p. 1-18, 1998.
- AHLERT, L. A sucessão das atividades na agricultura familiar. In: CONGRESSO SOBER SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E SOCIOLOGIA RURAL - SOBER, 47., 2009, Porto Alegre. **Anais...** Porto Alegre: SOBER, 2009.
- ALCÂNTARA, N. B.; MACHADO FILHO, C. A. P. O processo de sucessão no controle de empresas rurais brasileiras: um estudo multicasos. **Organizações Rurais e Agroindustriais**, São Paulo, v. 16, n. 1, p. 139-151, 2014.
- ALVES, C. A. **Controle de custos na agricultura: um estudo sobre a rentabilidade na cultura da soja**. 2010, 109 f. Dissertação (Mestrado em Agroecologia e Desenvolvimento Rural) – Programa de Pós-Graduação em Agroecologia e Desenvolvimento Rural, Universidade Federal de São Carlos, 2010.
- ALVES, E. Agricultura familiar. **Revista de Política Agrícola**, Brasília, v. 15, n. 4, p. 1-4, 2006.
- ANDRADE, M. G. F.; MORAIS, M. I.; MUNHÃO, E. E.; PIMENTA, P. R. Controle de custos na agricultura: um estudo sobre a rentabilidade na cultura da soja. **Custos e Agronegócios**, São Leopoldo, v. 8, n. 3, p. 24-44, 2012.
- ARTUZO, F. D. **Análise da eficiência técnica e econômica da agricultura de precisão a taxa variável de fertilizantes na cultura da soja no RS**. 2015, 113 f. Dissertação (Mestrado em Agronegócios) – Centro de Estudos e Pesquisa em Agronegócio, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2015.
- ASSAF NETO, A.; SILVA, C. A. T. **Administração do capital de giro**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- BADEJO, M. S. **Aplicação do método de custeio baseado em atividades (ABC), no agronegócio: caso da produção de rosas de corte em estufa**. 2000, 139 f. Dissertação (Mestrado em Agronegócio) – Centro de Estudos e Pesquisas em Agronegócios, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2000.
- BARBOSA, E. S. **Proposta de sistemática para avaliação e controle de custos em propriedades rurais: o caso de uma empresa de criação de gado**. 2004, 102 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) – Escola de Engenharia, Universidade Federal de Rio Grande do Sul, 2004.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BARRO, O. J.; GUBERT, A. R.; PFULLER, E. E. Análise dos custos de produção de uma pequena propriedade rural no município de Getúlio Vargas RS. **Revista de Administração e Ciências Contábeis do Ideau**, Getúlio Vargas, v. 5, n. 10, p. 1-17, 2010.

BESSIERE, C. As estratégias econômicas das empresas familiares vitícolas de Cognac (França, 1997-2005). **Estudos Sociedade e Agricultura**, Rio de Janeiro, v. 19, n. 2, p. 344-373, 2011.

BLANCHETT, D. The value of goals-based financial planning. **Journal Of Financial Planning**, Colorado, v.1, p. 42-50, 2015.

BORGES, M. S.; GUEDES, C. A. M.; CASTRO, M. C. D. A gestão do empreendimento rural: um estudo a partir de um programa de transferência de tecnologia para pequenos produtores. **Revista de Ciências da Administração**, Santa Catarina, v. 17, n. 43, p. 141-156, 2015.

BRANDT, G. T. **Sucessão familiar em empresa do agronegócio**. 2015, 83 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2015.

CALGARO, N. C.; FACCIN, K. Controle financeiro em propriedades rurais: estudo de casos do 3º distrito de Flores da Cunha. **Global Manager Acadêmica**, Flores da Cunha, v. 1, n. 1, p. 1-20, 2012.

CALLADO, A. A. C.; CALLADO, A. L. C. Sistemas agroindustriais. In: CALLADO, A. A. C. (Org). **Agronegócio**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2011, p. 1-19.

CAMARGO, R. A. P.; OLIVEIRA, J. T. A. Agricultura familiar, multifuncionalidade da agricultura e ruralidade: interfaces de uma realidade complexa. **Ciência Rural**, Santa Maria, v. 42, n. 9, p. 1707-1714, 2012.

CARMO, M. S. Agroecologia: novos caminhos para a agricultura familiar. **Revista Tecnologia e Inovação Agropecuária**, São Paulo, v. 1, p. 1-13, 2008.

CARNEIRO, M, J. Ruralidade: novas identidades em construção. **Estudos Sociedade e Agricultura**, Rio de Janeiro, v. 1, p. 53-75, 1998.

CASTRO, E. G. Juventude rural no Brasil: processos de exclusão e a construção de um ator político. **Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales**, Colômbia, v. 7, n. 1, p. 179-208, 2009.

CLEMENTE, A.; SOUZA, A.; TAFFAREL, M.; GERIGK, W. Perfil das propriedades rurais familiares e controle de custos na Região Centro-Sul do Paraná. **Custos e Agronegócios**, São Leopoldo, v. 6, n. 3, p. 21-43, 2010.

CONTERATO, M, A. **Dinâmicas regionais do desenvolvimento rural e estilos de agricultura familiar**: uma análise a partir do Rio Grande do Sul. 2008, 290 f. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Rural) – Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2008.

CORADINI, L. **Projetos profissionais juvenis e perspectiva de reprodução social na agricultura familiar**. 2011, 118 f. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2011.

DIEL, A. C. **Desenvolvimento de um modelo integrado de planejamento financeiro e verificação de sua aplicabilidade na indústria de candies do Rio Grande do Sul**. 2001,

134 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2001.

DOMINGUES, A. P.; XAVIER, R.S.; COELHO, A. M. Análise de Gestão de Política Pública em Redes: A Modelagem Organizacional do Crédito Pronaf. In: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E GOVERNANÇA – ENAPG, 2006, São Paulo. **Anais...** São Paulo: ANPAD, 2006.

FARIA, D. C.; MONTOVANI, E. MARQUES, S. M. A contabilidade rural no desenvolvimento do agronegócio. **FACECA**, Varginha, v.1, n.8, p. 9-24, 2010.

FORERO-ÁLVAREZ, J. The economy of family farming production. **Cuadernos de Desarrollo Rural**, Bogotá, v. 10, n.70, p. 27-45, 2013.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GILLESPIE, J.; MISHRA, A. Off-farm employment and reasons for entering farming as determinants of production enterprise selection in US agriculture. **Journal of Agricultural and Resource Economics**, Austrália, v. 55, n. 1, p. 411-428, 2011.

GOMES, G.; KALESKI, D. W.; CUNHA, P. R.; TOLEDO FILHO, J. R. Avaliação das contribuições do programa de fortalecimento da agricultura familiar – Pronaf e a melhoria da renda familiar dos piscicultores de Blumenau, Santa Catarina. **Gestão e Regionalidade**, São Caetano do Sul, v. 28, n. 84, p. 21-31, 2012.

GRUNEWALD, A. E. Planejamento financeiro e determinação do lucro. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.3, n. 9, p. 69-89, 1963.

GUILHOTO, J. J. M.; ICHIHARA, S. M.; SILVEIRA, F. G.; DINIZ, B. P. C.; AZZONI, C. R.; MOREIRA, G. R. C. A importância da agricultura familiar no Brasil e em seus Estados. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ESTUDOS REGIONAIS E URBANOS – VENABER, 5., 2007, Pernambuco. **Anais...** Pernambuco: ANPEC, 2007.

HUPPES, S. S.; NARDINO, E.; LIENEMANN, E.; HOFER, E.; LANGARO, J. A. Um estudo sobre a viabilidade econômica e financeira de uma pequena propriedade rural. **UNIOESTE**, Paraná, v. 1, p. 1-15, 2006.

IQBAL, M. A.; PING, Q.; AHMED, U. I.; NAZIR, A. Determinants of off-farm activity participation among cotton farmers in punjab, Pakistan. **International Journal of Management, Accounting and Economics**, China, v. 2, n. 7, p. 707-718, 2015.

JANVRY, A.; SADOULET, E. Income strategies among rural household in Mexico: The Role of Off-farm activities. **Elsevier**, Holanda, v. 29, n.3, p.467-480, 2001.

JERVELL, A. M. Changing patterns of family farming and pluriactivity. **Sociologia Ruralis**, Estados Unidos, v. 39, n. 1, p. 100-116, 1999.

KOTLIKOFF, L. J. Economics approach to financial planning. **Journal Of Financial Planning**, Colorado, v. 1, p. 1-14, 2007.

LUCION, C. E. R. Planejamento financeiro. **Revista Eletrônica de Contabilidade**, Santa Maria, v. 1, n. 3, p. 142-160, 2005.

MALCOLM, A. F. Sense and Nonsense in Dairy Farm Management Economic Analysis. In: CONFERENCE PROGRAMME AARES, 43.; CONFERENCE PROGRAMME NZARES, 6., 1999, Nova Zelândia. **Anais...** Nova Zelândia: REPEC, 1999.

MARAFON, G. J. Agricultura familiar, pluriatividade e turismo rural. **Revista de Geografia Agrária**, Uberlândia, v. 1, n. 1, p. 17-60, 2006.

MARCON, E.; SILVA, N. F.; ARAÚJO, P. R. N. O planejamento e controle da produção em uma cooperativa do setor agroindustrial. In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO – SIMPEP, 13., 2006, São Paulo. **Anais...** São Paulo: UNESP, 2006.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MATTEI, L. O papel e a importância da agricultura familiar no desenvolvimento rural brasileiro contemporâneo. **Revista Econômica NE**, Fortaleza, v. 45, p. 71-79, 2014.

MATTOS, W.C. Planejamento econômico e financeiro das empresas. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.4, n. 11, p. 31-71, 1964.

MILUKA, J.; CARLETTO, G.; DAVIS, B.; ZEZZA, A. The vanishing farms? The impact of international migration on albanian family farming. **Journal of Development Studies**, New York, v. 46, n. 1, p. 140-161, 2010.

MONTEDO, U. B.; ABRAHÃO, J. I. The process of developing new competences: a case study at a family agricultural production unit. **Production**, São Paulo, v. 25, n. 2, p. 336-343, 2015.

MOUTINHO, A. S.; MARTINS, V. F.; CARMO, C. R. S.; ANTUNES, S. Q.; PEREIRA, V. S. Custos na agricultura: um estudo comparativo entre custeio baseado em atividades (abc) e o custeamento variável. **Revista Científica Linkania Master**, Maringá, v. 2, n. 4, p. 1-27, 2012.

MUELLER, U.; SCHILIZZI, S.; TRAN, T. The dynamics of phase farming in dryland salinity abatement. **Journal of Agricultural and Resource Economics**, Austrália, v. 43, n. 1, p. 51-67, 1999.

NUNES, E. M.; TÔRRES, F. L.; SILVA, M. R. F.; SÁ, V. C.; GODEIRO, K. F. Dinamização econômica e agricultura familiar: limites e desafios do apoio a projetos de infraestrutura (Proinf) em territórios rurais do Nordeste. **RESR**, São Paulo, v. 53, n. 3, p. 529-554, 2015.

OLIVEIRA, D. C. Planejamento financeiro. **Revista Intellectus**, Jaguariúna, v. 8, n. 20, p. 75-83, 2005.

OLIVEIRA, N. S.; CARVALHO, K. M. G. A. S.; SOUZA FILHO, T. A.; SOUZA, M. P.; RIVA, F. R. Agricultura familiar do agronegócio do leite em Rondônia, importância e características. In: CONGRESSO SOBER SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E SOCIOLOGIA RURAL - SOBER, 48., 2010, Campo Grande. **Anais...** Campo Grande: SOBER, 2010.

PADILHA, A. C. M. **A estratégia de diversificação de sustento rural e a dinâmica da capacidade absorptiva no contexto do turismo rural**: proposição de estrutura de análise. 2009, 254 f. Tese (Doutorado em Agronegócio) – Programa de Pós-Graduação em Agronegócio, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2009.

PELINSKI, A.; MALGARIM, M. B.; AHRENS, D. C.; MENDES, P. C. D. A agroindustrialização da uva como alternativa para a agricultura. **Acta Scientiarum. Human and Social Sciences**, Maringá, v. 31, n. 1, p. 27-32, 2009.

POLETTI, A. R.; GONTIJO, L. A. Family farming workers mental health in a microrregion in Southern Brazil. **Elsevier**, Holanda, v. 41, n. 1, p. 4987-4994, 2012.

QUEIROZ, T. R. Ferramentas de controle da inovação na propriedade rural. In: ZUIN, L. F. S.; QUEROIZ, T. R. (Org). **Agronegócios gestão e inovação**. São Paulo: Saraiva, 2006, p. 281-319.

RAM, B. Impact of human activities on land use changes in arid Rajasthan: Retrospect and prospects. **Scientific Publishers**, v. 1, p. 44-59, 2003.

RAMEH, L. M.; SANTOS, M. S. T. Extensão rural e turismo na agricultura familiar: encontros e desencontros no campo pernambucano. **Caderno Virtual de Turismo**. Rio de Janeiro, v. 11, n. 1, p. 49-66, 2011.

REDDY, B. S. Organic farming: status, issues and prospects. **Agricultural Economics Research Review**, India, v. 23, n.1, p. 343-358, 2010.

RIBEIRO, O. D. J. Adequação dos custos da atividade agrícola. **Revista Eletrônica de Contabilidade**, Santa Maria, v. 1, n. 1, p. 209-225, 2004.

ROSA, J. A.; LIMA, R. A. A importância do planejamento financeiro para micro e pequenas empresas. In: ENCONTRO LATINO AMERICANO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA, 12.; ENCONTRO LATINO AMERICANO DE PÓS-GRADUAÇÃO, 8., 2008, São José dos Campos. **Anais...** São José dos Campos: UNIPAV, 2008.

ROSADO JÚNIOR, A. G. **Método de custeio por atividades**: aplicabilidade e contribuições em empresas do agronegócio estudo de caso. 2012, 135 f. Tese (Doutorado em Zootecnia) – Programa de Pós-Graduação em Zootecnia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2012.

RUSCH, F.; THEIS, I. Agricultura familiar no cenário mesorregional: um novo contexto agrícola no desenvolvimento rural. **Organizações Rurais e Agroindustriais**, São Paulo, v. 17, n. 3, p. 318-335, 2015.

SANTOS, L. B.; QUINTANA, A. C. Análise da importância da utilização do orçamento e do planejamento estratégico como ferramenta de controle na atividade rural. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, Florianópolis, v. 10, n. 29, p. 69-82, 2011.

SCARPELLI, M. Planejamento e controle da produção. In: BATALHA, M. O. (Org). **Gestão agroindustrial**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007, p. 336-429.

SCHAIDHAUER, M. **Assistência técnica e extensão no desenvolvimento e promoção do turismo rural**. 2011, 146 f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Rural) – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2011.

SCHNEIDER, S. Agricultura familiar e desenvolvimento rural endógeno: elementos teóricos e um estudo de caso. In: SEMINÁRIO DE DESENVOLVIMENTO RURAL: TENDÊNCIAS E DESAFIOS CONTEMPORÂNEOS, 2003, Santa Maria. **Anais...** Santa Maria: UFSM, 2003a.

_____. Teoria social, agricultura familiar e pluriatividade. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, v. 18, n. 51, p. 100-192, 2003b.

SCHNEIDER, S.; NIEDERLE, P. A. Agricultura familiar e teoria social: a diversidade das formas familiares de produção na agricultura. In: SIMPÓSIO NACIONAL SOBRE O CERRADO, 9.; SIMPÓSIO INTERNACIONAL SOBRE SAVAVAS TROPICAIS, 2., 2008, Brasília. **Anais...** Brasília: Embrapa Cerrados, 2008.

SILVA, P.; BUSS, R. N. Administração na pequena propriedade rural. **Revista São Luis Orione**, v. 1, n. 5, p. 149-173, 2011.

SIMIONI, F. J. Determinantes da renda familiar no espaço rural: uma revisão. **Organizações Rurais e Agroindustriais**, São Paulo, v. 15, n. 3, p. 397-410, 2013.

SOUZA, R. P.; BUAINAIN, A. M. A competitividade da produção de leite da agricultura familiar: os limites da exclusão. **Estudos Sociedade e Agricultura**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 2, p. 308-331, 2013.

SPANEVELLO, R. M. **A dinâmica sucessória na agricultura familiar**. 2008, 236 f. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Rural) - Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural, Faculdade de ciências econômicas da UFRGS, 2008.

THEODORO, S. H.; LEONARDOS, O. H. The use of rocks to improve family agriculture in Brazil. **Scielo**, São Paulo, v. 4, n. 78, p. 721-730, 2006.

VIANA, C. M. S.; COSTA, J. M. E.; SANTOS, J. K. B. A importância da contabilidade rural na pecuária. **Revista Saber Eletrônico On-line**, Jussara, n. 2, p. 5-23, 2014.

VIRZI, A. H. Planejamento financeiro. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.30, n. 2, p. 79-90, 1990.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e método**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

ZANELLA, F. S.; BARICHELLO, R. Gestão financeira na agricultura familiar: um estudo de casos nas micros e pequenas empresas ligadas à Cooperativa Alternativa de Chapecó-SC. **UNIEDU**, Chapecó, Santa Catarina, v.1, p. 1-16, 2016.

APÊNDICE A – ENTREVISTA COM PROPRIETÁRIA

- 1- Como ocorrem os processos de gestão da propriedade?
- 2- Que percepção tem sobre o processo de sucessão rural? Você acredita que irá acontecer na sua propriedade?
- 3- Com o dinheiro/sobras, o que é feito?
- 4- Você recebe uma parte dos lucros das produções?
- 5- A aplicação ocorre junto ou separadamente?
- 6- As transações bancárias são feitas pelo casal ou são de caráter individual?
- 7- Você auxilia em todos os processos que são desenvolvidos na propriedade? Como?
- 8- O que você pensa para o futuro da propriedade? Pretende continuar no meio rural?
- 9- Pretendem expandir os negócios na propriedade rural?
- 10- Como esposa do proprietário, tem interesse pelos negócios da propriedade?
- 11- Vocês costumam conversar sobre os assuntos referentes aos negócios da propriedade?
- 12- Você contribui para a tomada de decisões da propriedade?
- 13- Apoia novos investimentos na propriedade?
- 14- Qual a sua percepção diante de um controle de receitas e despesas através do planejamento financeiro?
- 15- Como você vê a propriedade daqui a 10 anos?

APÊNDICE B – ENTREVISTA COM PROPRIETÁRIO

- 1- Como ocorrem os processos de gestão da propriedade?
- 2- A propriedade possui controle de custos?
- 3- Tem controle de todas as receitas e despesa de cada cultivo realizado na propriedade?
- 4- Você sabe qual é a rentabilidade de cada cultivo? Dentre os cultivos da propriedade, qual obtém maior rentabilidade?
- 5- Que percepção tem sobre o processo de sucessão rural? Você acredita que irá acontecer na sua propriedade?
- 6- Com o dinheiro/sobras, o que é feito?
- 7- As transações bancárias ocorrem via gerenciador financeiro ou diretamente no banco?
- 8- O que você pensa para o futuro da propriedade, pretende continuar no meio rural?
- 9- Pretendem expandir os negócios na propriedade rural?
- 10- A propriedade tem planejamento financeiro? Você acha importante ter?
- 11- Como é a tomada decisão perante os negócios da propriedade?
- 12- E feita uma análise do resultado de cada produção?
- 13- Tem um planejamento antes de cada cultivo?
- 14- Tem uma previsão de riscos de cada produção? Como ocorre essa previsão?
- 15- Como você vê a propriedade daqui a 10 anos?
- 16- Na sua opinião, o que poderia ser melhorado no planejamento financeiro?

APÊNDICE C – CRITÉRIO DE RATEIO TIR E VPL

		LEITE	BATATA	CEBOLA	SOJA	DESPESAS	Batata	2	0,1
VACAS		-R\$ 37.500,00					Cebola	3	0,15
INSTALAÇÕES	-R\$ 200.000,00	-R\$ 40.000,00	-R\$ 20.000,00	-R\$ 30.000,00	-R\$ 110.000,00		Soja	11	0,55
TERRA	-R\$ 40.000,00	-R\$ 160.000,00	-R\$ 80.000,00	-R\$ 120.000,00	-R\$ 440.000,00		Milho	0	0
TOTAL		-R\$ 237.500,00	-R\$ 100.000,00	-R\$ 150.000,00	-R\$ 550.000,00				
nov/15	1	R\$ 5.737,00	R\$ 32.158,00			-R\$ 6.725,00	Pastos	4	0,2
dez/15	2	R\$ 5.600,00				-R\$ 17.750,00		20	1
jan/16	3	R\$ 4.043,84		R\$ 82.352,00	R\$ 24.541,42	-R\$ 14.040,40			
fev/16	4	R\$ 3.580,00				-R\$ 12.828,50			
mar/16	5	R\$ 3.550,00				-R\$ 4.110,50			
abr/16	6	R\$ 2.237,30	R\$ 28.674,00			-R\$ 17.083,34			
mai/16	7	R\$ 2.408,98				-R\$ 4.631,70			
jun/16	8	R\$ 2.819,43							
jul/16	9	R\$ 6.858,70							

		TOTAL	LEITE	DEMAIS ATV
	0	-R\$ 1.037.500,00	-R\$ 237.500,00	-R\$ 800.000,00
FLUXO	1	R\$ 31.170,00	R\$ 4.392,00	R\$ 26.778,00
	2	-R\$ 12.150,00	R\$ 2.050,00	-R\$ 14.200,00
	3	R\$ 96.896,86	R\$ 1.235,76	R\$ 95.661,10
	4	-R\$ 9.248,50	R\$ 1.014,30	-R\$ 10.262,80
	5	-R\$ 560,50	R\$ 2.727,90	-R\$ 3.288,40
	6	R\$ 13.827,96	-R\$ 1.179,37	R\$ 15.007,33
	7	-R\$ 2.222,72	R\$ 1.482,64	-R\$ 3.705,36
	8	R\$ 2.819,43	R\$ 2.819,43	R\$ 15.000,00
	9	R\$ 6.858,70	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	10	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	11	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	12	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	13	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	14	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	15	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	16	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	17	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	18	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	19	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	20	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	21	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	22	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	23	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	24	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	25	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	26	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	27	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	28	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	29	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	30	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	31	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	32	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	33	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	34	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	35	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00

	91	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	92	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	93	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	94	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	95	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	96	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	97	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	98	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	99	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	100	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	101	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	102	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	103	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	104	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	105	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	106	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	107	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	108	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	109	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	110	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	111	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	112	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	113	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	114	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	115	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	116	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	117	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	118	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	119	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	120	R\$ 15.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 15.000,00
	VPL	R\$ 2.922,84	-R\$ 99.398,98	R\$ 247.715,68
	TIR	1,01%	0,01%	1,60%

