

CONTROLE FINANCEIRO EM PROPRIEDADES RURAIS: ESTUDO DE CASOS DO 3º DISTRITO DE FLORES DA CUNHA

Noele Cristiane Calgaro¹
Kadigia Faccin²

Resumo: O fluxo de caixa é uma ferramenta de controle no qual diversas empresas e entidades a utilizam como instrumento gerencial de apoio a tomada de decisão, não apenas empresas podem utilizar este método, mas propriedades rurais podem desenvolvê-lo e obter muitas informações gerenciais. Como principais autores no desenvolvimento deste trabalho pode-se citar Marion, Crepaldi e Gitman, no qual afirmam que o fluxo de caixa auxilia na avaliação do potencial da empresa em gerar lucro e honrar seus compromissos. Deste modo, o objetivo deste trabalho é analisar a real situação de controle gerencial das propriedades rurais, apontando principais características da ferramenta adequando-a à realidade do agronegócio. Com a estruturação de um modelo específico de fluxo de caixa rural, poderá ser identificado as principais entradas e saídas de caixa, assim como as despesas de cada produção proporcionando maior controle e acuracidade dos dados apresentados. A metodologia utilizada para o desenvolvimento deste trabalho é a análise exploratória e também a partir de estudo de caso. Os resultados demonstram que a maioria dos proprietários não utiliza ferramentas de controle devido à falta de conhecimento, sendo necessário proposta de intervenção para a construção de um fluxo adequado para a atividade rural, contudo, verificou-se que se pudessem utilizar um modelo simples de registros, haveria motivação suficiente para passar a utilizar tais controles. Assim sendo, com base nas informações coletadas propõe-se um modelo de registros simplificado.

Palavras-Chave: Fluxo de caixa. Agricultura familiar. Agronegócio.

Abstract: The cash flow is a control tool in which several companies and entities use it as a management tool to support the decision-making not only companies can use this method, but rural properties can develop it and get many management information. As main authors in this study development one can cited Marion, Crepaldi and Gitman, in which they assert that the cash flow helps to asses the company potential in generating profits and honor its obligations. So the purpose of this study is to analyze the real situation of management control in rural properties, pointing out the main tool features adapting it to agribusiness reality. With the structuring of a specific model of rural cash flow, the main cash inflows and outflows might be identified, as well the cost of each production providing the largest control and accuracy of the presented data. The methodology used for the development of this task is the exploratory analysis and also through the case study. The results show that most of the owners do not use control tools due the lack of knowledge, being necessary intervention proposal for the construction of an adequate flow to the rural activity, however, it was verified that if they could use a simple model of registers, there would be enough motivation to start to use such controls. In this case, based on the collected information a simplified model of registers is proposed.

Keywords: Cash flow. Family farming. Agribusiness.

1 INTRODUÇÃO

A agricultura familiar atualmente desempenha grande papel sobre a economia na região Nordeste do Rio Grande do Sul, mesmo o local apresentando grandes e fortes vinícolas, metalúrgicas, comércio e indústrias, as atividades realizadas pelas famílias na produção de uva e hortifrutigranjeiros (FLV: frutas, legumes e verduras). A maioria dos agricultores que trabalha utilizando a mão de obra familiar (setor primário da cadeia de consumo), não utiliza formas de controle de gastos e investimentos em seus cultivares. Em

¹ Graduada em Administração de empresas.

grande parte das famílias, devido à falta de mão de obra e dificuldades na produção, muitos acabam desistindo da plantação e migrando para as cidades na busca de melhores condições, o chamado êxodo rural.

A utilização de um instrumento gerencial, como a do fluxo de caixa para Frezatti (1997), permite apoiar os processos e etapas produtivas da propriedade, orientando a tomada de decisão. Para o desenvolvimento de ferramentas no controle do fluxo é necessário realizar um estudo sobre as reais condições da atividade rural local, assim como o funcionamento e divisão de tarefas na atividade familiar, assim pode-se realizar e propor um fluxo para a atividade rural, adoção e estudo de ferramentas contábeis adequando às necessidades do administrador da propriedade.

Corroborando com as colocações de Frezatti, Crepaldi (2009) afirma que o fluxo de caixa auxilia a prever tendências, seja ela necessidade de captação de recursos ou de investimentos, possibilitando garantir um maior prazo de tomada de decisão em virtude da projeção realizada de receitas e despesas. Assim, este trabalho tem por objetivo analisar como o agricultor pode formalizar a implantação de um fluxo de caixa em sua propriedade rural, por meio da observação do fluxo de entradas e saídas.

Com a finalidade de atingir os objetivos propostos neste trabalho, este está estruturado em quatro partes, a primeira refere-se ao perfil do agricultor, assim como o desenvolvimento da estruturação do fluxo de caixa; na sequência apresentam-se os procedimentos metodológicos, tipo de pesquisa, método, abordagem, delimitação da população, técnica de coleta, análise de dados, assim como o desenvolvimento da pesquisa, possibilitando a análise dos dados coletados durante a entrevista.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Agricultura familiar

O ambiente social e econômico, no qual as atividades rurais estão inseridas, tem se tornado cada vez mais complexo e diversificado. Anteriormente para Callado (2011), a exploração econômica da propriedade rural isolada faz parte da inter-relação e interdependência das cadeias produtivas, tecnológicas e mercadológicas dos empreendimentos.

² Professora da Faculdade da Serra Gaúcha - Doutoranda em Administração.

A propriedade rural segundo Gonçalves e Souza (*apud* Tinoco, 2005) é um imóvel explorado pelo agricultor e sua família, no qual por meio da sua força de trabalho garante retorno econômico e sustentabilidade a sua família. A lei nº 8629 de 25 de fevereiro de 1993, estabelece como pequena propriedade rural imóveis com até quatro módulos fiscais³ e de médio porte propriedades de quatro a 15 módulos.

A estrutura da agricultura baseada na atividade familiar acontece por meio da utilização da mão de obra (no mínimo 75% dos membros da família) e pelos meios de produção adotados para a geração de renda. Observando as seguintes colocações dos autores, Buainam e Romeiro (*apud* Tinoco, 2005) afirmam que a atividade rural familiar desenvolve sistemas complexos de produção, combinando diversas culturas, criações de animais e atividades para comercializar seus produtos e consumo próprio. Desse modo, a partir da diversificação das culturas existe a redução de riscos se comparado com o risco de produção de apenas um cultivar.

Segundo o Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA), constitui-se como agricultura familiar as atividades exercidas pelo próprio produtor rural e sua família em prol do desenvolvimento e geração de renda, ou no qual a atividade é exercida em sua maioria por pessoas da família, se comparada ao número de terceiros na propriedade.

O desenvolvimento e adaptação das famílias impostas a partir da necessidade de investimentos progressivos acumulados ao longo de tempo, seja por meio de aquisições de cabeças de gado, equipamento de irrigação, tratores e implementos agrícolas tornam os agricultores hábeis e flexíveis, perante as adaptações necessárias com as diversidades.

2.2 Pluratividade no meio rural

Os agricultores apresentam grande capacidade de adaptar-se a ambientes em rápida e constante mudança, seja devido à crise, pela falta de produtos tradicionais, assim como mudanças de mercado e econômicas. Para Tinoco (2005), a pluratividade permite a propriedade rural desenvolver e produzir multi-dimensionalmente, combinando agricultura e outras atividades, tanto fora quanto dentro da propriedade, na qual se recebe diferentes tipos de remuneração e receitas (rendimentos em espécie e transferências). Dessa forma, pequenas unidades agrícolas buscam complementar a sua renda familiar por meio de atividades externas desempenhadas por membros da família. Este trabalho extra-agrícola pode ser uma necessidade estrutural, pois esta origem de renda pode viabilizar atividades agrícolas.

³ Módulo fiscal : Unidade de medida expressa em hectares, fixada para cada município. Fonte: INCRA (2011).

No entendimento de Carneiro (*apud* Tinoco, 2005) a pluratividade pode ser considerada como uma categoria de trabalhadores complementares, ou seja, o *part-time-famer*, assim definido como o fazendeiro que em tempo parcial combina com atividades agrícolas e não agrícolas, dentro ou fora da propriedade rural. Assim, o administrador da propriedade acaba esquecendo-se de exercer as atividades administrativas em função da realização de atividades produtivas, desse modo, as propriedades muitas vezes não dispõem de uma administração consolidada para gerenciar o negócio.

2.3 Administração rural

Atualmente, a maioria dos agricultores (setor primário da cadeia de consumo), não utiliza formas de controle de gastos e investimentos em seus cultivos. Em sua maioria, acabam desistindo da plantação e migrando para as cidades na busca de melhores condições, que para Mello (2011) é o chamado êxodo rural.

Muitos desses agricultores cultivam de forma familiar e em pequena escala, que, muitas vezes, são anulados perante grandes proprietários e até mesmo empresas. Essas dificuldades acabam prejudicando a economia, já que a falta de desenvolvimento no setor primário desencadeia prejuízos e encarecimento dos produtos até chegar ao consumidor final.

Ao planejar o desenvolvimento da atividade agrícola, Mello (2011) salienta a importância de ter disponibilizado na propriedade toda a estrutura para a produção, desde maquinários, solo e mão de obra para o manuseio da atividade. A atividade rural em virtude das múltiplas atividades e volume financeiro das operações (compra, venda, contratação de serviços, produção etc.), na maioria das propriedades, não está organizada dessa maneira. Segundo Crepaldi (2009), todas as atividades rurais devem ter um controle financeiro que impacta nas reais condições administrativas, sendo que muitos destes agricultores não anotam os acontecimentos de suma importância para a contabilização.

Para o autor, a falta de controle e de organização acontece pela não separação dos gastos particulares das atividades desenvolvidas, não distinguindo os resultados obtidos com suas culturas. Crepaldi (2009) afirma que muitos agricultores reconhecem a necessidade da contabilidade e reivindicam um quadro de informações básicas para a tomada de decisões e utilizam alguns relatórios contábeis.

2.4 Gestão Contábil das propriedades rurais

A partir do desenvolvimento tecnológico, a agricultura gera cada vez mais renda, desenvolvimento e produzindo cada vez mais acaba gerando empregos, sendo a base para a indústria. Crepaldi (2009) salienta que a contabilidade pode desempenhar um papel fundamental como ferramenta gerencial, por meio de decisões, tornando as propriedades em empresas rurais. Com a evolução e crescimento da concorrência e produtos de alta qualidade no mercado, surge a necessidade de desenvolver informações específicas para o desenvolvimento do fluxo contábil da atividade rural e obter o real desempenho do seu negócio.

Segundo Marion (2010), o fluxo de caixa contábil auxilia na avaliação do potencial da empresa em gerar caixa, honrar seus compromissos e obtenção de crédito perante entidades financeiras. Na visão de Crepaldi (2009), as empresas rurais devem ter preocupações quando se trata de custos da produção, aumento da lucratividade, produção, planejamento, controle e retorno do capital investido. Desse modo, os empreendimentos agrícolas devem satisfazer o empresário rural de modo a poder identificar as novidades e segmentos produtivos mais lucrativos.

A contabilidade é a radiografia de uma empresa rural, uma vez que ela expõe o desempenho do negócio, informando se o que é produzido atinge o lucro esperado por seus proprietários. Sua forma de estruturação é de livre escolha da pessoa jurídica rural, desde que seja registrado conforme os preceitos legais da contabilidade e legislação. Para Crepaldi (2009), os registros contábeis devem evidenciar as contas de receitas, custos e despesas conforme o tipo de atividade, pois existem as culturas de curta duração e as permanentes.

A diferença básica entre as duas culturas é que as temporárias estão sujeitas ao replantio e quando são colhidas, arrancadas da terra, possuem vida curta, não superior a um ano; enquanto as permanentes estão vinculadas ao solo e proporcionam mais de uma colheita, sendo fator de produção da empresa por diversos anos. (CREPALDI, 2009, p. 88).

Diante disso, o custo da produção permite diagnosticar problemas por meio da análise de sua composição, bem como concluir sobre o real rendimento de cada produto assim como as etapas de desenvolvimento agrícola, já que eles determinam em qual parte do processo de plantação ocorrem os maiores gastos.

Segundo Marion (2010), diferencia-se o fluxo de caixa conforme o tipo de cultura na qual a propriedade produz, sejam elas culturas temporárias ou permanentes, havendo a necessidade de adequar e interpretar de forma diferente os investimentos, visto que a cultura permanente apresenta um gasto com plantio apenas no primeiro ano, quanto à

cultura temporária, anualmente deve ser contabilizado os gastos com o plantio junto ao fluxo de caixa da propriedade. Para Crepaldi (2009), o caixa da empresa rural é de importância vital para o desempenho da propriedade, sendo necessário contabilizar os gastos com a propriedade, visto que poderá ser analisada a necessidade dos gastos, assim como prever a redução ou planejar algo benéfico a propriedade.

2.5 A importância da gestão contábil na atividade rural

A função do gestor da propriedade rural é assegurar o equilíbrio financeiro da propriedade por meio do controle das entradas e saídas de caixa, assim ao obter lucro, ou projeções de datas de retornos poderá honrar com as obrigações assumidas, assim como investir cada vez mais na propriedade, segundo Crepaldi (2009). Conforme Jordan (2008), as empresas fazem duas coisas diferentes, gerar caixa e gastar o caixa. O caixa é gerado por meio da venda de produtos (ativos ou títulos), sendo gasto com pagamentos de mão de obra e materiais para a geração da produção.

As contas mais comuns dos estabelecimentos rurais que merecem controle individual, segundo Crepaldi (2009), são as entradas (vendas à vista, a prazo, operações bancárias, financiamentos, empréstimos e juros); e saídas (compras à vista, a prazo, impostos e taxas, despesas com venda, salários, encargos sociais, despesas e de outras origens). Desse modo, o objetivo ao implantar o fluxo de caixa é controlar a gestão econômica do patrimônio da empresa, assim como desenvolver o planejamento da propriedade rural, a estrutura do fluxo de caixa e as principais contas serão abordados no próximo item.

2.6 Fluxo de caixa

O fluxo de caixa é um dos instrumentos mais utilizados como instrumento de análise em muitas empresas, sejam elas de atividades primárias ou secundárias. O *Cash Flow*⁴, ou a movimentação do dinheiro, seja ele a partir de pagamentos, aplicações bancárias, transações financeiras, débitos referentes a gastos para a aquisição de produtos e insumos, assim como cheques. Jordan (2008) afirma que estes fazem do processo de circulação de dinheiro, um dos importantes passos da economia e geração de renda nas atividades.

Para Meyer (2010), uma das funções do administrador de caixa é comparar entre o fluxo de caixa previsto e o realizado, podendo, por meio dessa comparação, identificar

⁴ O termo *Cash-Flow* significa a quantidade total de dinheiro que está sendo transferida para dentro e fora de um negócio, especialmente porque afetam a liquidez (OXFORD, 2011).

eventuais variações e causas da sua ocorrência, providenciando soluções antecipadamente caso sejam observadas.

No entendimento de Crepaldi (2009), a administração da atividade rural deve manter a propriedade em situação de solvência, bem como propiciar lucros que compensem o risco pelo qual os investimentos os expõem. Mediante a comparação entre o fluxo planejado e realizado, citada por Meyer (2010), torna-se muito importante para a propriedade elaborar este comparativo devido à identificação de distorções que podem ocorrer durante a condução do negócio e pela percepção do gestor, segundo Crepaldi (2009).

O fluxo de caixa também é reconhecido por Zdanowicz (2001), como orçamento de caixa, orçamento financeiro, assim como Crepaldi (2009); além dessas denominações podem ser chamados de movimentação financeira, previsão de entradas e saídas de recursos assim como previsão de caixa.

2.7 Importância da utilização de ferramentas de controle no meio rural

O fluxo de caixa pode ser elaborado durante o período de um ano, podendo ser subdividido em meses ou trimestres. Para Crepaldi (2009), a partir deste pode-se prever, visualizar e controlar as movimentações de cada período, permitindo observar períodos de falta e de sobras de caixa no qual possibilita o agricultor planejar as ações futuras.

Em uma empresa, o ideal é que o período de acompanhamento seja diário, mas autônomos que usem o sistema exclusivamente como instrumento gerencial podem se virar com períodos maiores – semanal ou até mensal – dependendo da sua liquidez. Períodos menores permitem maior eficiência nos investimentos e aplicação financeira dos saldos positivos, mas em compensação geram maior esforço ou custo de acompanhamento, no fenômeno conhecido como *overhead*⁵. É importante que você encontre o seu ponto de equilíbrio. De uma forma ou de outra, um controle de fluxo de caixa bem feito é uma grande ferramenta para lidar com situações de alto custo de crédito, taxas de juros elevadas, redução do faturamento e outros fantasmas que rondam os empreendimentos. (CAMPOS, 2011, p.1).

Desse modo, o fluxo de caixa é importante para avaliar as vendas presentes, no qual deve ser suficiente para desembolsar valores futuros, prever a necessidade de capital de giro assim como tomar decisões sobre as sobras do fluxo de caixa. Segundo Campos (2011), o fluxo de caixa pode ser desenvolvido pelos administradores, mas deve-se ter disciplina para o preenchimento diário, a fim de deixar a planilha atualizada e correta para a análise, que permite tomar as providências necessárias, conforme a programação de datas de saída de caixa. No caso da previsão para a atividade rural, as saídas são os valores pagos referentes à

preparação do solo, mão de obra, fertilizantes, tratamentos químicos, despesas com transportes e escoamento da produção.

Em casos em que o mercado for sazonal, devem-se levar em conta as previsões, pois frequentemente os custos fixos (que ocorrem mesmo na baixa temporada) acabam sendo um grande vilão e o faturamento da alta temporada precisa conseguir sobrepujá-los. Além disso, deve-se ter uma margem de segurança no caixa para realizar o giro da empresa, caso ocorra algum imprevisto e até mesmo de perdas durante a produção, nos casos de geadas, tempestades e perdas geradas por doenças na plantação.

Dessa forma, a organização das informações sobre entradas e saídas de caixa pode possibilitar ao gestor a visibilidade sobre a margem de lucro, prejuízo e, até mesmo, auxiliar na tomada de decisão ao realizar novos investimentos, desde que a estruturação seja de forma correta e informe com maior assertividade.

2.8 Fluxo de caixa como ferramenta da gestão administrativa

Para implantar o fluxo de caixa devem-se levar em conta diversos fatores, desde a análise, controle e avaliação dos dados a fins de controle gerencial, dessa maneira, Frezatti (1997) aponta que o formato é importante em função de ampliar o leque de usuários do sistema. Para o SEBRAE (2011), o agricultor brasileiro tem se modernizado e buscado alternativas para agregar tecnologias ao meio da produção, bem como de melhorias para o seu dia a dia, como GPS, computador, TV e telefone celular. Além dessas evoluções, o agricultor deve obter informação a partir dessas ferramentas na busca de informação sobre o controle do caixa da sua propriedade.

Para Frezatti (1997), a funcionalidade do fluxo de caixa é a capacidade de elaborar um fluxo de caixa simples de ser entendido e de fácil manejo, no qual obtenha clareza quanto aos objetivos estipulados pela empresa.

2.9 Estruturação do fluxo de caixa para o meio rural.

Com o frequente aumento dos preços de insumos agrícolas e variações sobre o custo da produção, é imprescindível um controle minucioso dos gastos das propriedades para auxiliar, conforme já mencionado no item 1.7, na tomada de decisões mais adequadas para a família.

⁵ *Overhead* significa as despesas gerais de um negócio (OXFORD, 2011).

De acordo com Meyer (2010), a estrutura do fluxo de caixa é de fácil entendimento e serve para todos os tipos de empresas, mas cada entidade ao realizar e utilizar o fluxo de caixa deverá adaptar suas informações, para que seja permitido aos usuários avaliar as posições financeiras da entidade, perante a relação de suas atividades.

Para a realização do fluxo de caixa existem duas formas básicas, método direto ou indireto no qual segundo Meyer (2010), o método direto consiste em classificar os recebimentos e pagamentos da empresa. Para Campos (2011), antes de ser estruturado um fluxo de caixa a empresa deverá organizar o sistema de coleta de informações, que permita a distinção dos valores a receber e a pagar, estruturação de notas fiscais e boletos, armazenamento desses documentos e treinamento adequado para a pessoa que irá abastecer as informações do fluxo.

A partir do fluxo de caixa, pode-se ter uma visão sobre as contas a pagar, dívidas assumidas e valores em haver com fornecedores. A partir da discriminação desses valores poderá ser elaborado um planejamento orçamentário definindo metas e despesas. Para a realização dessas metas é necessário um acompanhamento sistemático do fluxo de caixa, dessa forma, pode-se avaliar as despesas, caso ultrapasse os valores esperados e projetados em determinado período, assim como as contas a receber, acompanhando o período de entrada e se atende à expectativa do produtor rural.

De acordo com o desenvolvimento do fluxo de caixa (entradas e saídas), poderá ser desenvolvido o fluxo previsto e realizado do exercício, referente a previsões realizadas pelo administrador da propriedade e o realizado, no qual se pode comparar o previsto ao que foi realizado no final do período. Por meio do fluxo de caixa, o administrador poderá gerar ferramentas de análise como gráficos, previsões com antecedência, que possibilitem detectar as necessidades de realizar liquidações a fornecedores, obter benefícios e descontos sobre o valor.

2.9.1 Método Indireto e Direto de organização do fluxo de Caixa

O método direto, para Crepaldi (2009), é um recurso proveniente de atividades demonstradas a partir do lucro líquido ajustados nos itens considerados nas contas de resultado que não afetam o caixa da empresa. Marion (2010) ressalta a utilização de itens referentes à receita (acréscimo/decréscimo na safra, contas da propriedade), ganhos e perdas de capital, além de itens referentes a despesas, informando despesas de ativos, depreciação e ajustes adicionados ao lucro líquido, gerando caixa líquido, originado da atividade operacional.

A principal vantagem, citada por Marion (2010), desse método é o foco entre a diferença entre o lucro líquido econômico (DRE) e o lucro líquido financeiro (DFC), que informa o desempenho do negócio por meio da apuração do resultado, lucro ou prejuízo. A demonstração pelo método direto facilita ao usuário avaliar o nível de solvência, evidenciando toda a movimentação dos recursos financeiros, as origens dos recursos de caixa em que eles foram aplicados.

Para Marion (2010), este método demonstra os recebimentos e pagamentos ocorridos em diversas movimentações financeiras, desde receitas operacionais recebidas, caixa gerado no negócio, caixa líquido após impostos, atividades de investimentos, financiamentos obtendo o resultado financeiro líquido. Segundo Znadowiz (2001, p.), “o orçamento de caixa pelo método direto irá informar somente a situação financeira da empresa para o período projetado”.

2.10 Fluxo de caixa: instrumento tático e estratégico

A geração do fluxo de caixa é algo fundamental para as empresas, em casos críticos de falta de liquidez, dificuldades de negócios, concordatárias ou em casos de falência procuram-se o fluxo de caixa para perseguir uma saída para a sua dificuldade. Conforme Frezatti (1997) deve-se dedicar tempo pensando e analisando as movimentações de caixa da empresa, mesmo estando em bons ou maus momentos, utilizando-o como instrumento gerencial.

Segundo Znadowicz (2001), deve-se ter certeza de que as estimativas previstas no fluxo irão propiciar melhores condições ao trabalhador, em muitas empresas o fluxo de caixa é visto como um instrumento tático utilizado no dia a dia nas empresas, já em outros casos é utilizado na estratégia da empresa, que serve como ferramenta de maior alcance. Frezatti (1997) define os fluxos da seguinte forma:

- a) abordagem estratégica: afeta o negócio não apenas em curto prazo, mas também em longo, a partir de novos projetos da empresa, no qual a mesma procura definir *se* e *quando* será investido, pois apenas com sobra de caixa a empresa poderá investir;
- b) abordagem tática: fluxo de caixa como instrumento de utilidade restrita e de acompanhamento, por meio dela podem ser discutidas as alternativas de caixa, para postergar pagamentos e antecipar entradas, sendo mais tático para obter os resultados esperados.

Estes enfoques táticos e estratégicos podem requerer diferentes instrumentos, conforme as abordagens e plano da entidade, atualização e detalhamento do instrumento, conforme a necessidade e avaliação da empresa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A técnica utilizada para a realização da pesquisa aconteceu por meio de informações qualitativas apropriadas para avaliações formativas, com a utilização de estudo de caso, assim como seu desenvolvimento a partir de análise exploratória. A população para a aplicação da técnica de coletas de dados foi grupos de agricultores familiares na região do 3º Distrito de Flores da Cunha, em 13 famílias, que vivem basicamente do seu próprio trabalho e produzem hortifrutigranjeiros para industrialização e venda no mercado CEASA.⁶

O critério de seleção para a realização da pesquisa qualitativa é não probabilístico, realizado por conveniência, devido a diferentes níveis de desenvolvimento agroindustrial, tipos de produtos e quantidade produzida. Por meio da entrevista semiestruturada, pode-se colher informações adicionais se comparados com informações obtidas por questionários, podendo, dessa forma, analisar o conteúdo exposto e explorá-lo.

4 ANÁLISE DOS DADOS

Conforme abordado no item 2.2, a amostragem no qual foi aplicada a técnica de coleta de dados, foram propriedades rurais nas quais desempenham atividade familiar, ou tendo eles como organizadores da propriedade durante o período de 04/10/2011 a 17/10/2011. As entrevistas duravam cerca de 30 minutos, a autora os encontrava em suas propriedades dentro da comunidade do Travessão Carvalho, distrito de Otávio Rocha.

As entrevistas foram aplicadas a 13 famílias na comunidade onde há cerca de 60 famílias, equivalendo a 22% da população. Dentre as entrevistas notaram-se a distribuição de homens e mulheres como chefes de família, os quais desempenham importante função dentro das áreas em que trabalham; 23% dos respondentes eram mulheres o que equivale a três mulheres entrevistadas e com forte papel dentro da organização da propriedade, desde as atividades, até mesmo, estruturação dos instrumentos gerenciais.

⁶ Ceasa: Centro no qual passa conjuntos de produtos e produtores, que se unem para comercializar.
Fonte: <http://www.ceasa.rs.gov.br/>

Para Callado (2011), as exigências impostas pelo mercado na busca de elevados pradões, assim como alterações nas estruturas das empresas voltadas para o agronegócio, buscam proporcionar maior competitividade, com o mercado em expansão muitas mulheres acabam deixando o papel de dona de casa, auxiliando seus parceiros na construção e controle do planejamento de atividade.

Observando a quantidade de mulheres dentro da amostra, o número vem ao encontro do chamado exôdo rural, quando muitos migram para as cidades em busca de renda e estabilidade financeira. Assim, observa-se que a classificação etária da amostra equivale em sua maioria à população nascida entre as décadas de 60 a 70, equivale a 31%; seguido por 23% entre 20 a 29 anos; 16% de 30 a 39 anos, seguidos por 50 a 59 anos; e, 60 em diante com cerca de 15%.

Segundo Abramovay (1999), com o passar das décadas diminui-se a quantidade de pessoas interessadas em permanecer na propriedade herdada por seus pais e antepassados, mais de um terço da população do meio rural migrava em direção as cidades, seja a família como um todo seja alguns de seus descendentes. Na visão de Callado (2011), a atividade rural absorve grande quantidade de mão de obra, mas as dificuldades do negócio faz com que muitos agricultores, em certos momentos, desistam da atividade rural em busca de novas perspectivas. Dentre os entrevistados, 77% afirmaram que, em algum momento, chegaram à conclusão que ficariam melhor saindo da atividade; contra 23% que nunca pensaram nesta hipótese. Entre os 73% que afirmaram que em algum momento pensaram em abandonar a atividade, alguns tiveram coragem e saíram durante certo período, mas acabaram voltando.

Na perspectiva de Callado (2011), os que permanecem na atividade rural buscam constante crescimento e geração de lucro por meio da atividade rural, a partir da busca por novas tecnologias e melhorias no processo produtivo. Dentre os fatores que auxiliam na melhoria do processo produtivo torna-se possível citar os níveis de escolaridade. Assim, cerca de 38% do perfil dos entrevistados apresentam ensino fundamental incompleto (em sua maioria a 4ª série), ou seja, não têm o nível básico de escolaridade; 38% da amostra conta com ensino médio incompleto; apenas 8% dispõem de ensino superior iniciado, mas não aparentam pretender retornar aos estudos.

Dentre os entrevistados, apresenta-se a diversidade de culturas em suas propriedades, alguns elencavam o morango, outros uva, alguns, além destes, trabalhavam com vacas leiteiras, outros com frutas e outros com leguminosas. Dentro dessa perspectiva de

produção, 100% destes agricultores elencaram como principal ameaça para a não produção o clima.

“Tempo, porque se vier um temporal pronto se foi, tudo depende de tempo”.
(AGRICULTOR 2).

Conforme Bignotto, Filho e Sampaio (2011), o risco de produção pode ser apontado como um dos principais fatores de quebra de produção devido à dificuldade de prever, pois na época de plantio até a colheita a plantação poderá sofrer ações do clima. Assim, o seguro agrícola é um instrumento mais sugerido para precaver o risco.

A partir da relação de produção, notou-se diferenciação entre prazos de pagamentos, assim como o fluxo de receitas e despesas, sendo este um dos fatores principais para a estruturação do período de planejamento da propriedade. Para Callado (2011), o empreendedor deverá ser dinâmico frente às mutações de mercado, tendo exigido das pessoas frequentes mudanças para sobreviver.

Divido meu controle num período de quatro meses (equivalendo a três períodos), devido ao tipo de produto, pois tem despesa alta e produção baixa, produção alta e preço baixo e produção baixa e preço alto. Você tem de estar preparado, o de preço alto tem de ter a mão de obra, com produção baixa, você tem toda a estrutura para montar e se preparar, tem de ver a mão de obra para preparar quando tiver preço alto e tentar produzir mais. (AGRICULTOR 3).

Para Lourenço (2011), o cenário atual indica que o Brasil será o maior país agrícola do mundo em dez anos. Nesse caso, o agronegócio brasileiro possivelmente será uma atividade próspera, segura e rentável. Com um clima diversificado, chuvas regulares, energia solar abundante e quase 13% de toda a água doce disponível no planeta, o Brasil tem 388 milhões de hectares de terras agricultáveis férteis e de alta produtividade, dos quais 90 milhões ainda não foram explorados. Segundo Marion (2010), a Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC) é tratada por muitos como uma ferramenta de análise administrativa, de investimento e para credores, auxiliando na melhora de ganhos e crescimento do negócio.

Dentre os entrevistados, apenas 57% obtêm alguma informação sobre o seu significado e importância, seja a partir de curso seja da vivência; sendo que apenas 38% aplicam alguma forma de controle; contra 46% que nunca aplicaram alguma ferramenta de controle. Intermediando a divisão, cerca de 15% da amostragem aplicaram alguma vez as ferramentas, mas atualmente não as aplicam.

Em virtude da complexidade apontada pela maioria dos entrevistados, muitos não chegam a estruturar em planilhas em função da falta de conhecimento, assim como o comodismo. Outros têm como base cadernos de campo, elaborados durante curso realizado

em parceria do sindicato dos trabalhadores rurais e pela Universidade de Caxias do Sul, no ano de 2008.

Não controlam porque vão pelo que entra a maior parte, o gasto maior, fica mais prático, mais cômodo. Da 50 mil de uva, no qual muitos controlam apenas o maior valor e dali não, não, não prestam muita atenção nos gastos menores, por ser mais prático menos e trabalhoso. (AGRICULTOR 5).

Segundo colocações dos entrevistados, poucos aplicam devido a dificuldades assim como a falta de tempo em alimentar os dados exigidos para controle de fluxo, além de muitos acharem que este controle dá mais trabalho que lucro. Ao aplicar as entrevistas notou-se que muitos utilizam cadernos e anotações realizadas a cada tratamento nos cultivares, assim como gastos com a mão de obra terceirizada, seja ele em período de plantio seja de colheita. Desse modo, 54% da amostra utilizam cadernos de campo ou simples tabelas manuscritas para anotar e acompanhar anualmente, contra apenas 23% que aplicam algum controle de caixa.

De acordo com Hoji (2009) e Gitman (2006), qualquer forma de documento, seja ele escrito em cadernos seja em planilhas, pode ser considerado como um registro, em alguns locais falta desenvolver e disseminar a cultura de organização de planilhas e de análise, que poderá beneficiar a organização como um todo. Para os autores, se a atividade gera lucro, existe alguma forma de organização de seus investimentos e retornos, que tende a ser visto como empresa, neste caso uma empresa rural.

Dentre a população da amostra, notou-se que dos 23% que utilizam este tipo de demonstração financeira, obtinham práticas divergentes uma das outras. Alguns utilizavam planilhas eletrônicas calculando não apenas o fluxo, mas em níveis de balanço, cálculo do preço de venda e ponto de equilíbrio; outros estavam na fase de organização de planilhas organizadas de forma simples. Abaixo segue relato, em que se comenta o motivo pelo qual não se organiza as entradas e saídas, assim como sua perspectiva com o início da realização do controle.

Porque tem que tirar tempo, relaxamento, mas a partir que fizer uns dois a três anos você terá muitas informações. Estou fazendo este levantamento toda a noite, na cama com o computador na mão eu faço. (AGRICULTOR 6).

Segundo Gitman (2006), os responsáveis pela organização e controle das empresas devem entender conceitos de fluxo de caixa para poder observar as tendências na geração e utilização do fluxo de caixa, desse modo, a partir de cursos, torna-se possível o agricultor atualizar-se e agregar conhecimentos para aplicar a sua propriedade.

Eu fiz um curso no sindicato, fiz naquela época mas não desenvolvi ou apliquei, o cara tem que ter cabeça para fazer tudo isto que eu conheci. (AGRICULTOR 4).

A partir dos conhecimentos obtidos em cursos, alguns agricultores permanecem realizando e aplicando o que aprenderam, sendo que 46% da amostra nunca realizaram algum tipo de curso; contra cerca de 54% da amostra que realizaram o curso, percebe-se pelo percentual que poucos aplicam.

Com isso, muitos dos entrevistados apontam como possíveis fatores a complexidade e a falta de tempo para realizar controles financeiros, assim, não notam a importância dos dados obtidos a partir do controle, muitos abordaram a falta de tempo como fator principal.

As pessoas têm muita coisa para fazer, eu tenho de trabalhar na propriedade e não tem como ficar controlando, porque tenho de trabalhar. É difícil, mas seria muito bom conciliar. (AGRICULTOR 8).

Ao questionar os agricultores sobre conhecimentos de fluxo de caixa, cerca de 62% da amostra souberam dizer o que isto significava, ou uma vaga lembrança em relação à nomenclatura, contrapondo estes dados 38% não sabem o significado deste instrumento gerencial. Quando questionados sobre a importância desses tipos de controle, todos enfatizam que seria muito importante elaborá-los, mas que uma série de fatores faz com que não este tipo de controle não aconteça.

Cerca de 69% da população aceitariam o desafio de implantar um novo método de controle mais simplificado. Dentro da população que não implantaria este modelo, observou-se que uma parte já estava com nível de controle mais avançado, tendo domínio sobre estes, contrapondo-se com outros que não estão interessados em implantar nenhum controle. A partir dos dados coletados durante a aplicação da pesquisa, notou-se o grande déficit de conhecimento assim como o receio da utilização da ferramenta de controle do fluxo de caixa. Dessa forma, percebeu-se a possibilidade de propor aos agricultores um modelo específico de fluxo, que possa atender aos agricultores de acordo com a sua demanda e produtividade.

Diante disso, torna-se possível propor a realização de planilhas de controle de caixa, que poderá ser analisado mensalmente, comparando evoluções e gastos em determinados meses, cujo proprietário deve definir o período contábil do fluxo, seja ele semanal, mensal semestral, no qual poderá obter certa vantagem se realizar a projeção e compará-los, a fim de visualizar a melhor opção para a propriedade.

A proposta em si será desenvolvida em meses, dessa forma, cada agricultor poderá organizar o seu fluxo de acordo com a circulação, quando analisado separadamente, poderá informar dados precisos sobre o mês, mas, em casos de fechamento, poderão ser levados em conta valores informados do ano, assim o agricultor poderá comparar diversos períodos numa sequência de meses e até anos, observando as mutações ocorridas.

Mediante conhecimentos obtidos sobre as ferramentas por meio do desenvolvimento de palestras, encontros e, até mesmo, grupos na comunidade, poderá ser elaborado a parte prática de controle por meio da utilização do Excel, estruturando as principais características do fluxo de caixa, assim os agricultores poderão dividir as suas variáveis em receitas e despesas. Antes de implantar algum tipo de ferramenta, deve-se trabalhar os(as) gestores (as) das propriedades a fim de demonstrar e sensibilizar sobre a mudança de cultura, em prol do provável benefício obtido por meio do controle que a ferramenta contábil de fluxo de caixa propiciará, desde que possa ser desenvolvido e que obtenha o desempenho dos agricultores em alimentar as planilhas de controle.

Após a conscientização da importância do instrumento, e utilização do Excel como ferramenta de apoio, o fluxo de caixa poderá ser considerado importante na agricultura, pois pode auxiliar na análise de solvência da empresa, avaliações de riscos, investimentos futuros, sendo um método moderno. Desse modo, a partir da análise dos dados, torna-se possível elaborar um modelo de fluxo de caixa específico para o meio rural, realizando a identificação dos principais controles, por meio da organização de pagamentos e recebimentos. Esse modelo simplificado poderá ser ampliado, conforme a necessidade dos agricultores, assim como a evolução de cada propriedade para a elaboração dos dados projetados.

Mês/Ano	Produto X		Produto Y		
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	
Saldo Inicial Caixa					Valor residual do exercício anterior
Dinheiro					Valor em espécie sob sua posse
Cheque Pré-Datado					Valores que serão depositados no mês
Outros Recebimentos					Valores originados por herança, doação
Total de Entradas	0	0	0		
Pagamentos Insumos agrícolas (boletos)					Valores gastos com bens de utilização de produção, com vencimento no mês.
Mão de obra					Valores pagos para empregados (contrato ou carteira assinada + encargos)
Água					Valor pago referente ao gasto da produção
Luz					Valor pago referente ao gasto da

					produção
Telefone					Valor pago referente ao gasto da produção
Despesas Bancárias					Despesa com conta principal dos depósitos de produção
Combustíveis					Valor pago referente ao gasto da produção, tratores, caminhões etc.
Despesas com Veículos de produção					Manutenção e melhorias nos equipamentos
Compra de Equipamentos					Aquisição de novos equipamentos para otimizar a produção
Pagamento de Financiamentos					Parcelas de financiamentos
Outras Saídas					Valores gastos com bens de utilização de produção, com vencimento no mês.
Total de Saída	0	0	0	0	
Saldo Operacional	0	0	0	0	
Saldo Final	0	0	0	0	

Quadro 1: Modelo de fluxo de caixa proposto

Fonte: Autor

Despesas Familiares		
Mês/Ano	Previsto	Realizado
Plano de Saúde		
Alimentação		
Roupas/ Estética		
Luz		
Telefone		
Água		
Despesas Bancárias		
Dentista		
Combustível		
Veículo		
Investimento		
Farmácia		
Outros		
Total		

Quadro 2: Modelo de fluxo de caixa proposta para a família

Fonte: Autor

Dessa forma, a implantação do modelo de fluxo de caixa rural poderá auxiliar os proprietários na realização dos controles de caixa, assim como na obtenção de dados gerenciais para a tomada de decisão. Nesse modelo elaborado, os gastos com despesas familiares são contabilizados separadamente, que será distribuído proporcionalmente às receitas da propriedade.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste trabalho foi elaborar e analisar a atual situação de controle financeiro nas propriedades rurais, com a finalidade de observar quais os reais controles das propriedades rurais, assim como seus receios em desenvolver e dúvidas perante o fluxo de caixa. Para que o trabalho aqui proposto fosse concretizado, foram elaboradas entrevistas que possibilitaram proximidade com os agricultores, assim como obter percepções corretas do nível de desenvolvimento dos controles por eles adotados ou não, e suas necessidades. Desse modo, após a coleta de dados foi possível observar o nível de organização das propriedades rurais, podendo ser consideradas como empresas rurais devido ao fundamental papel perante a economia, assim como a organização das suas atividades e ao lucro obtido por elas.

Observou-se que por meio do desenvolvimento de um modelo específico para a agricultura, é possível implantar um método de simples manuseio e de fácil compreensão, que após serem aprendidos despertará o interesse dos agricultores no desenvolvimento de novas ferramentas e aperfeiçoamento. Devido à necessidade de adaptações da estruturação do fluxo de caixa para o meio rural, buscou-se por meio deste trabalho identificar quais os tipos de fluxo, assim como conceitos que podem resultar em algum benefício para o agricultor.

Dessa forma, o agricultor poderá antecipar-se em relação aos valores investidos, bem como a projeção de futuros investimentos os quais a empresa rural pretende promover, podendo organizar-se para não passar o período no vermelho e até mesmo garantir um percentual de garantia. O trabalho elaborado objetivou a identificação das ferramentas utilizadas pelos agricultores no controle do fluxo de seus recursos dentro da propriedade rural. Mediante isso, observada a forma de organização nos casos existentes, pode-se elaborar uma proposta de organização dos dados das propriedades dentre as entradas e saídas de caixa para obter as informações necessárias para o desenvolvimento da propriedade.

A partir da pesquisa, pode-se observar que as maiorias dos agricultores estão dispostos a realizar a implantação de boas ideias, quando estas se demonstram de baixa complexidade e custo para o desenvolvimento do projeto dentro da organização, convencidos também pelo benefício trazido pela elaboração do controle. Desse modo, em virtude da lacuna existente na literatura acadêmica no trato deste assunto, a dificuldade de encontrar conceitos importantes da atividade ao fluxo de caixa, cujos autores Crepaldi, Marion e Gitmam não se referem ao setor primário, quando abortam a metodologia de fluxo de caixa, necessitando adaptar e estruturá-los conforme a necessidade, podendo auxiliar a família no controle tático e estratégico das atividades desenvolvidas. Este trabalho é uma contribuição para a lacuna

bibliográfica em que futuros estudos podem expandir a pesquisa, além do que poderiam se dedicar à abordagem da análise da margem de contribuição de cada produto, bem como do desenvolvimento e estruturação dos custos de produção das propriedades rurais.

6 REFERÊNCIAS

ABRAMOVAY, Ricardo. **Agricultura familiar e desenvolvimento territorial**. Revista da Associação Brasileira de Reforma Agrária, 1999.

BIGNOTTO, Edson Costa; FILHO, Milton Barossi; SAMPAIO, Rudini; **Gestão do risco de mercado em organizações do agronegócio**, , 2011.

CALLADO, Antônio André Cunha, **Agronegócio**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

CAMPOS, Augusto, **Efetividade**, 2011. Disponível em: <http://www.efetividade.net/2008/01/09/fluxo-de-caixa-instrumento-essencial-para-profissionais-independentes/>. Acesso em: 10 de ago.2011.

CORRÊA, Kanneth. **Administração e Gestão**, 2011. Disponível em: <http://www.administracaoegestao.com.br/administracao-rural/tabelas-para-controlar-fluxo-de-caixa/> >. Acesso em: 10 de ago.2011.

CREPALDI, Silvio Aparecido, **Contabilidade Rural: Uma abordagem decisorial**. 5. ed. São Paulo: Atlas 2009.

FREZATTI, Fábio. **Gestão do Fluxo de Caixa Diário: Como dispor de um instrumento fundamental para o gerenciamento do negócio**. São Paulo: Atlas, 1997.

GITMAN, Lawrence V. **Princípios de Administração Financeira Essencial**. 2. ed. Porto Alegre: Editora Bookman, 2006.

HOJI, Masakasu. **Administração Financeira e Orçamentária, matemática financeira aplicada, estratégia financeiras, orçamento empresarial**. 8. ed. São Paulo: Atlas 2009.

INCRA, **Portal Incra**, 2011. Disponível em: <http://www.incra.gov.br/portal/>>. Acesso em: 13 de set. 2011.

JORDAN, Ross Westerfield, **Administração Financeira**. 8. ed. São Paulo: Mc Graw-Hill-2008.

LOURENÇO, Joaquim Carlos, **A Evolução do Agronegócio Brasileiro no Cenário Atual**, 2011. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/a-evolucao-do-agronegocio-brasileiro-no-cenario-atual/24824/>>. Acesso em: 13 de set.2011.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria, **Técnicas de pesquisa**. 7. ed. São Paulo: Atlas 2008.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Rural**. 11. ed. São Paulo: Atlas 2010.

MELLO, Loiva Maria Ribeiro de. **Na ponta do lápis, Catálogo**. Jornal AgroCaxias, Caxias do Sul, p. 4, mai. 2011.

MEYER, Sandra. **Fluxo de caixa como ferramenta de gestão financeira para cooperativa de ensino**. Goiás: PUC, 2010 – Trabalho de Conclusão de Curso de Pós-Graduação em Controladoria e Finanças, PUC Goiás, 2010.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudo de caso**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

SEBRAE, **Perfil do agricultor**, 2011. Disponível em: <<http://www.sebrae-rs.com.br/setores/agronegocios/projetos/novos-habitos-produtor-rural-revelam-usotecnologias/2652.aspx>>. Acesso em: 13 de out.2011.

TINOCO, Sonia Terezinha Juliatto, **Conceituação de Agricultura Familiar**, 2011. Disponível em: <http://www.cati.sp.gov.br/Cati/_tecnologias/teses/TESESONIATINOCO.pdf>. Acesso em: 13 de out.2011.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Planejamento financeiro e orçamentário**. 2. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 1998.