

*Boletim de Extensão*

# A Mulher na Gestão da Propriedade Rural

número

**85**



**Samilla Nunes Rezende Rodrigues  
Ana Caroline Teixeira Rocha  
Antonella Araujo de Almeida  
Priscila Andrade Porto  
Pablo Murta Baião Albino**

# UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA

Reitor

Demetrius David da Silva

Vice-Reitora

Rejane Nascentes

Pró-Reitor de Extensão e Cultura

José Ambrósio Ferreira Neto

Assessora Especial da Divisão de Extensão

Fabiana Cristina Silveira Alves de Melo

Chefe da Divisão de Extensão

Frederico Gonçalves de Castro Cabral

Área de Difusão e Tecnologia

Lujan Gomes Barros

Revisão Textual

Letícia Cozoli

Diagramação

Adriana Freitas

Foto da capa: Zen Chung from Pexels

Pattern vector created by freepik - [www.freepik.com](http://www.freepik.com)

**Ficha catalográfica elaborada pela Seção de Catalogação e  
Classificação da Biblioteca Central da Universidade Federal de  
Viçosa – Campus Viçosa**

M956  
2021

A mulher na gestão da propriedade rural I / Ana Caroline Teixeira  
Rocha ... [et al.] -- Viçosa, MG : Universidade Federal de  
Viçosa, Pró-Reitoria de Extensão e Cultura, Divisão de  
Extensão, 2021.

31 p.: il. (algumas color.) ; 21 cm. -- (Boletim de  
Extensão, ISSN 1415-692X ; n. 85)

Bibliografia: p. 29-31.

1. Administração rural. 2. Mulheres do campo. I. Rocha,  
Ana Caroline Teixeira, 1998-. II. Almeida, Antonella Araujo,  
1999-. III. Rodrigues, Samilla Nunes Rezende, 1995-. IV.  
Porto, Priscila Andrade, 1991-. V. Albino, Pablo Murta  
Baião, 1977-. VI. Universidade Federal de Viçosa. Pró-  
Reitoria de Extensão e Cultura. Divisão de Extensão. VII.  
Série.

CDD 22. ed. 630.68

UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA  
PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO E CULTURA

Boletim de Extensão

**A MULHER NA GESTÃO DA PROPRIEDADE RURAL**

**Autores:**

Samilla Nunes Rezende Rodrigues

Ana Caroline Teixeira Rocha

Antonella Araujo de Almeida

Priscila Andrade Porto

Pablo Murta Baião Albino

Viçosa – MG

2021

# Lista de Tabelas

Tabela 1: Minhas tarefas	10
Tabela 2: Modelo Gestão à Vista	13
Tabela 3: Controle da produção e consumo da atividade	16
Tabela 4: Fluxo de Caixa	22

# Sumário

1. O papel da mulher na propriedade rural	6
2. Gestão das atividades	9
3. Gestão financeira	15
4. Casos de Sucesso	24
5. Referências Bibliográficas	29

# 1. O papel da mulher na propriedade rural

As propriedades rurais representam, atualmente, parte da força produtiva que movimenta o agronegócio brasileiro, dando ao Brasil o reconhecimento que tem no cenário mundial no que diz respeito à produção agrícola, pecuária e agroindustrial. Segundo o United States Department of Agriculture (USDA), o Brasil se consolidou em 2021, como terceiro maior produtor de frangos de corte e quarto maior de suínos. Em relação a *commodities* como a soja, o Brasil é o líder mundial da produção do grão, atingindo o volume de aproximadamente 135 milhões de toneladas segundo a Companhia Nacional de Abastecimento (CONAB).

Sendo assim, nota-se a relevante participação dos produtos agrícolas na economia brasileira, tanto em grande quanto em pequena escala. O agronegócio contribui com uma parcela significativa - 26,6% em 2020- do produto interno bruto (PIB) brasileiro segundo a Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA), e mantém no meio rural as famílias que vivem da renda gerada pela propriedade (KRUGER; MAZZIONI; BOETTCHER, 2009). Nesses casos, volta-se a atenção para a agricultura familiar, onde pequenos proprietários investem tempo, dinheiro e conhecimento em atividades agrícolas e agropecuárias, visando o sustento familiar, bem-estar e fornecimento de alimentos para a comunidade.

Se tratando da agricultura familiar, de acordo com o Censo Agropecuário 2016-2017 realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), ela tem importância significativa em produtos hortícolas e espécies frutíferas, como é o caso do morango, com participação na produção de 81,2% e uva para vinho e suco de 79,3%. Em relação a à produção da pecuária, os dados mostram que 31% do número de cabeças de bovinos, 45,5% das aves, 51,4% dos suínos, e 70,2% de caprinos pertencem à agricultura familiar. Além disso, este segmento foi responsável por 64,2% da produção de leite no período de referência do Censo (NETO et al., 2020).

Para garantir a sua sustentabilidade, levando em consideração a alta competitividade do setor e as flutuações de preço que podem gerar instabilidade, os agricultores familiares têm como característica construir a sua força de trabalho a partir do conjunto de membros da família (SPANVELLO; MATTE; BOSCARDIN, 2016), constituindo esta a mão de obra não remunerada diretamente, ou seja, os membros da família trabalham nas atividades e percebem seu ganho ao final do ciclo produtivo quando é apurado o lucro e ou prejuízo.

Tendo em vista a importância da agricultura familiar na geração de renda e alimentos, vale ressaltar o papel das figuras que compõem grande parte desse cenário: as mulheres. O crescimento do meio rural está relacionado diretamente com maior envolvimento das mulheres nas atividades rurais das quais ainda são tradicionalmente excluídas (STADUTO, 2013). Os processos culturais presentes no meio rural brasileiro atribuem papéis distintos aos homens e às mulheres. Por muito tempo, as mulheres foram associadas a uma posição secundária nas propriedades rurais, sendo vistas como ajudantes dos maridos ou dos pais nas atividades agropecuárias e responsáveis pelas atividades domésticas de manutenção da família (SPANVELLO; MATTE; BOSCARDIN, 2016). O mais usual, nas propriedades de agricultura familiar, é que o homem seja o responsável pela gestão financeira, planejamento, parte produtiva e tomada de decisão (BRUMER, 2004). Além disso, o papel desempenhado por elas no meio rural muitas vezes é ignorado, ou entendido como não essencial. Pesquisas revelam que 70% das atividades realizadas pelas mulheres no campo não são valorizadas (MARION, A. A.; BONA A. A., 2016).

Hernández (2009) retrata a divisão do trabalho entre homens e mulheres nas propriedades rurais familiares, ressaltando a invisibilidade da participação das mulheres no comando das propriedades. O papel central de comando é, em sua maioria, exclusividade masculina, enquanto as mulheres somente têm alguma autonomia quando determinada atividade produtiva não é central na geração de renda. Tais distinções de gênero em relação a liderança da propriedade são barreiras significativas para

as mulheres, onde as responsabilidades das tarefas relacionadas ao lar são consideradas de menor importância, e as mulheres isentas de poder de decisão em relação aos seus estabelecimentos (GONÇALVES; ALMEIDA, 2021).

Entretanto, a concepção sobre o papel da mulher vem sendo contestada, redirecionando para sua importância e seu papel no meio rural em distintas instâncias. Sua relevante participação nas atividades do grupo familiar e na sociedade a que pertence tem questionado a imagem de uma mulher rural apenas ajudante e coadjuvante. O setor agropecuário, assim como outros segmentos da sociedade, não foi capaz de resistir e ficar longe da determinação, foco e profissionalismo das mulheres (WOMMER; CASSOL, 2014).

Não resta dúvida de que a participação da mulher é fundamental dentro da estrutura familiar e para o desenvolvimento das propriedades, sendo assim é importante impulsionar a formação das mulheres para que elas assumam o gerenciamento das propriedades rurais criando uma jornada de desenvolvimento, reconhecendo as capacidades femininas, criando espaços para que elas possam expressar suas ideias, conhecimentos e se fazerem presentes.

## 2. Gestão das atividades

Nesse contexto da divisão do trabalho entre homens e mulheres nas propriedades rurais familiares, muitas vezes as atividades rotineiras, como o cuidado com a casa e com os filhos, são consideradas simples e de pouca importância, contudo, demandam tempo e muita dedicação, e são fundamentais para que as outras atividades possam acontecer, incluindo as que geram retorno econômico para as famílias.



**Pense na realização de um almoço, por exemplo, se ele não for realizado por alguém da casa, provavelmente será comprado ou será contratada uma pessoa para fazê-lo, o que acarretaria um aumento nas despesas. Essa lógica se estende a todas as atividades do cuidado com o lar, as quais, apesar de serem inferiorizadas, afetam a saúde financeira da propriedade e da família.**

A atual distribuição de tarefas, onde a mulher é a maior responsável por essas atividades do lar, causam uma sobrecarga sobre as agricultoras, que além dessas funções acumulam outras, como o cuidado com os quintais, com as hortas, com a criação de pequenos animais, com as produções artesanais, dentre outras.

Já parou para pensar sobre a quantidade de atividades que você faz em um dia? A tabela abaixo pode ajudar a verificar quantas horas você dedica às atividades que realiza no dia a dia. Use o instrumento para identificar as atividades e quantificar a quantidade de horas dedicadas às atividades desenvolvidas além de analisar a relevância da ação para a rotina familiar.



Fazer esse levantamento das horas gastas com as atividades ajuda a reconhecer o trabalho desempenhado, além de possibilitar analisar a totalidade das funções que estão sob sua responsabilidade e avaliar com quais delas você mais se identifica, aquelas que tem prazer em realizar. Com isso, será possível delegar aquelas atribuições que podem ser feitas por outras pessoas, ou aquelas que você não tem muita afinidade. Assim, você poderá usar o seu tempo para realizar outras atividades, como uma que você goste ou que deve ser feita necessariamente por você.

Vale ressaltar que, para as tarefas delegadas saírem de acordo com o resultado esperado, é preciso fornecer condições para um trabalho bem feito, ou seja, um ambiente favorável, organizado, com regras e com uma divisão clara e objetiva das atribuições. Para isso, é possível utilizar a ferramenta Gestão à Vista, uma forma de comunicação visual que tem como objetivo informar de maneira simples e transparente, por meio da definição de responsáveis, prazos e do acompanhamento dos resultados obtidos (FALCONI, 2013).

### Como montar um quadro do Gestão à Vista?

Primeiramente, é importante estar ciente de algumas orientações gerais. O quadro pode ser adaptado de acordo com as individualidades da propriedade rural, mas sempre atento para utilizar uma mensagem clara e objetiva. O quadro ainda pode ser destinado para colocar avisos, recomendações (dieta dos animais, manejo das culturas, uso de EPI's, limpeza de ordenha, por exemplo), alertas, entre outras informações relevantes.



**Lembre-se de deixá-lo em um local visível e acessível para todos os envolvidos nas atividades.**

Para organizar o quadro você pode seguir os seguintes passos:

1. Defina a atividade que deve ser realizada;
  - 1.1 Sempre que for necessário, detalhe deixando claro como ela poderá ser realizada;
2. Determine o prazo, quando deve ser feita;
3. Determine o responsável pela atividade;
4. Defina onde a atividade deve ser feita;
5. Destine um espaço para o acompanhamento da atividade.

Para exemplificar a utilização da ferramenta, imagine que sua família seja composta por dois filhos adolescentes (Gabriela e João), dois filhos menores (Júlia e Luís), uma sobrinha adolescente (Ana), que mora com vocês, seu marido Fabrício e você. A renda da propriedade é proveniente da produção leiteira. Sendo assim, o seu marido é responsável pelo trato, manejo e ordenha dos animais, entre outros serviços do campo. Você tem a responsabilidade de ajudá-lo e ainda cuida de todas as tarefas da casa, além de algumas atividades extras, como a produção de queijos artesanais. Dessa forma, na segunda-feira você acorda às 6 horas da manhã e prepara o café, acordar as crianças, em seguida cuida da casa. No final da manhã, você prepara o almoço, arruma as crianças e precisa levá-las até o ponto de ônibus para irem à escola. Depois, ao retornar para casa, é necessário organizar a cozinha, varrer o quintal, tratar das galinhas, e ajudar seu marido na segunda ordenha do dia. A noite é preciso preparar a janta e, além disso, para ganhar uma renda extra, você dedica determinado tempo para o preparo dos queijos artesanais que você comercializa na vizinhança.

Nota-se que, a rotina do exemplo é composta por diversas tarefas, sendo necessário organizá-las e delegá-las para diminuir a sobrecarga. Nesse sentido, a Gestão à Vista poderia ser organizada da seguinte forma: (Ver Tabela 2).

## Tabela 2: Modelo Gestão à Vista

Gestão à Vista						
Data: Segunda-feira						
Atividade	Descrição	Quando	Responsável	Local	Andamento	
Preparar o café da manhã	Fazer um bolo e passar o café	Às 6:30 min	Gabriela (filha)	Cozinha	Concluído	
Limpar a casa	Varrer, pano, tirar poeira	Às 9 horas	Gabriela (filha)	Casa	Concluído	
Acordar crianças	Acordar as crianças	Às 9 horas	Fabício (marido)	Casa	Concluído	
Preparar o almoço	Fazer o almoço e adiantar a janta	Às 10 horas	Maria (Eu)	Cozinha	Concluído	
Arrumar crianças para escola	Dar banho nas crianças e vestir uniforme	Às 10:30 horas	João (filho)	Casa	Concluído	
Levar as crianças	Levar as crianças até o ponto de ônibus	Às 11:40 min	Fabício (marido)	Estrada	Concluído	
Organizar a cozinha	Limpar a cozinha	Às 11 horas	João e Gabriela	Cozinha	Concluído	
Varrer quintal	Limpar o quintal	Às 14 horas	Fabício (marido)	Em volta da casa	Concluído	
Tratar galinhas	Colocar ração para galinhas	Às 16 horas	Ana (sobrinha)	Nos dois galinheiros	Concluído	
Ordenha	Ajudar na segunda ordenha do dia	Às 15:30 min	Maria (Eu)	Curral	Concluído	
Preparar a janta	Esquentar a comida do almoço e terminar de preparar a janta	Às 18 horas	Ana (sobrinha)	Cozinha	A fazer	
Queijos para venda	Começar preparar os queijos para a venda	Às 17 horas	Maria (Eu)	Cozinha	Andamento	

Fonte: Elaborado pelos autores.

Ao analisar a rotina dos outros membros da casa, você percebe que seus filhos estudam na parte da tarde, ou seja, a Gabriela e João podem ficar responsáveis por tarefas na parte da manhã, como preparar o café, arrumar a casa, arrumar a cozinha e ainda ajudar com os filhos menores. Além disso, o seu marido pode levar as crianças para pegar o ônibus escolar, já que o horário coincide com seu horário de almoço. Além disso, ele também pode contribuir com os cuidados com o quintal, pois a segunda ordenha inicia apenas às 15:30 h.

Como sua sobrinha estuda de manhã, você percebe que ela pode assumir algumas atividades na parte da tarde, bem como preparar o jantar. Sendo assim, você poderá dedicar às demais tarefas com maior relevância, como por exemplo a produção de queijos para gerar maior retorno econômico, e se atentar a outras questões, como a gestão financeira da propriedade rural.

Após a construção da tabela e utilização da gestão à vista fica evidente que a distribuição das atividades e o uso da ferramenta são de suma importância para permitir a melhor utilização do tempo das pessoas envolvidas nas atividades da casa e da propriedade.

Vale lembrar que a tabela é um exemplo fictício que considera uma segunda feira. O instrumento pode ser elaborado para toda a semana e tende a indicar possíveis sobrecargas, além de contribuir na distribuição equitativa das atividades inerentes ao dia-a-dia da propriedade rural da agricultura familiar.



**O quadro pode ser utilizado em papel impresso. O instrumento pode ser preenchido a mão, ou no Excel, utilizando o computador. Ambas opções estão disponíveis gratuitamente no link abaixo:**

*<https://www.programagestaonapratica.com.br/ebook-gratuito>*

### 3. Gestão financeira

Conforme já apontado, as atividades comumente realizada pelas mulheres são desvalorizadas, isso se estende às atividades produtivas, como as relacionadas aos quintais das casas (hortas e a criação de pequenos animais), a produção de alimentos minimamente processados (bolos, queijos, pães etc), assim como os produtos artesanais (bordado, tricô, costura). Dada a desimportância atrelada a estas atividades, elas são frequentemente desconsideradas dentro da economia familiar, não havendo controle ou gestão sobre elas (ALMEIDA et al, 2014; HERRERA, 2016).

Diante do exposto, torna-se de suma importância a adoção de ferramentas para mensurar a produção das agricultoras, o destino dessa produção e a contribuição dessa produção para a rotina e a economia familiar, seja pelo autoconsumo ou pela venda. Assim, nesse tópico serão dispostos alguns instrumentos de controle, a forma de calcular os custos dos produtos, além do fluxo de caixa.

O primeiro passo consiste no mapeamento da produção realizada pela mulher, ou seja, no entendimento de quais são os produtos e seu destino. Para isso, algumas perguntas devem ser respondidas:

- O que é produzido atualmente?
- Dessa produção, o que é destinado à venda?
- Dessa produção, o que é destinado ao autoconsumo?

Por atuarem diretamente nas atividades, muitas agricultoras terão respostas baseadas nas suas experiências. Contudo, essas respostas são previsões, que podem se aproximar da realidade, entretanto é necessário ser o mais assertivo possível nessa etapa, pois ela será de suma importância para calcular os custos e as receitas.

Assim, recomenda-se o mapeamento da produção, conforme demonstrado abaixo (ver tabela 3):

**Tabela 3: Controle da produção e consumo da atividade**

Controle da produção e consumo da atividade							
Data	Item produzido	Quantidade	Preço (R\$)	Qts X Pr	Destinação		
					Consumo Familiar	Venda	Troca

Fonte: Elaboração própria

Na primeira coluna deve ser colocada a data em que o produto foi utilizado. A segunda coluna é onde deve constar a descrição de qual é o produto, enquanto na terceira colunas deve estar apontada quantidade e na coluna seguinte o preço. Na seguinte coluna deve ser multiplicada a quantidade pelo preço, gerando uma estimativa de receita. A destinação dos produtos prevê, neste instrumento, 3 alternativas: “consumo familiar”, “venda” e “troca”. Neste item, a agricultora deve sinalizar qual foi o uso dado ao produto.



**Essa tabela pode ser utilizada em papel impresso. O instrumento pode ser preenchido a mão, ou no Excel, utilizando o computador. Ambas opções estão disponíveis gratuitamente no link abaixo:**

**<https://www.programagestaonapratICA.com.br/ebook-gratuito>**

Com esse controle feito, ao final de trinta dias, a agricultora terá uma importante informação da produção, sua destinação real (consumo familiar, venda e troca) de todos os produtos elaborados, suas quantidades, além de uma estimativa de receita. Estas informações, além de quantificar a força de trabalho da mulher no ambiente familiar, possibilita estimar a receita das atividades.

Vale lembrar que, essas informações serão úteis no cálculo do custo. Contudo, antes de adentrar nesse ponto é necessário compreender a diferença entre custo fixo e custo variável.

Os **custos fixos** são aqueles que independem da produção e da venda, incidindo todo mês, independente de outros fatores, como é o caso do aluguel, da água e da energia elétrica, despesas com alimentação, etc. Já os **custos variáveis** são aqueles que sofrem alteração de acordo com a produção e venda, ou seja, sua incidência só ocorre caso a produção ou a venda aconteça, como é o caso das matérias primas, aluguel de equipamentos, mão de obra temporária e impostos sobre a venda.

Entendido o conceito de custos fixos e variáveis, é possível calcular o custo total do produto por meio da seguinte fórmula:

$$\text{Custo total (CT)} = \text{custo fixo (CF)} + \text{custo variável (CV)}$$

Para facilitar o entendimento, segue um exemplo:

Você tem 30 galinhas caipiras Rouge, adotando um sistema de criação livre, das quais 27 estão em idade produtiva.

Observando sua tabela de mapeamento da produção, você percebeu a seguinte produção no decorrer de quatro semanas:

- Semana 1: 120 ovos - Média: 17,1 ovos/dia
- Semana 2: 150 ovos - Média: 21,4 ovos/dia
- Semana 3: 162 ovos - Média: 23,1 ovos/dia
- Semana 4: 153 ovos - Média: 21,8 ovos/dia

Sabe-se que, cada galinha consome 4 kg de ração por mês, sendo que o saco de ração contendo 20 kg custa R\$ 55,00. Além disso, no mês foi ministrada uma dose de vacina nas 30 galinhas, com o custo de 0,55 por animal. Considerando um gasto com energia de R\$ 120,00 no mês, quais são os custos fixos, variáveis e total dessa produção?

Primeiramente é preciso elencar quais são as contas fixas e as variáveis, de acordo com o conceito já explicitado. Nesse caso, o custo fixo é formado pela energia (R\$ 120,00), pois ela é uma conta que incide mensalmente, independente da sua produção. Já os custos variáveis, ou seja, os que só existem mediante a produção ou venda, consistem na ração e na vacina.

Para efeitos deste exemplo, a ração será considerada um custo variável, entendendo que as galinhas podem ser soltas no quintal quando não estiverem produzindo, deixando de incorrer neste custo.

Dessa forma tem-se:

- Custo fixo = energia
- Custo fixo = R\$120,00
- Custo variável = ração + vacina

Sabe-se que o saco de ração com 20 kg custa R\$ 55,00 e que cada galinha consome 4 kg de ração por mês. Portanto, tendo em vista a criação de 30 galinhas, o consumo mensal total é equivalente a 120 kg. Para chegar a este valor basta fazer a seguinte conta:

- Consumo mensal de ração = quantidade de galinhas x consumo mensal
- Consumo mensal de ração = 30 galinhas x 4 kg/mês
- Consumo mensal de ração = 120 kg/mês.

O próximo passo é conhecer o valor do quilo da ração. Para isso é possível fazer a regra de três aplicando o raciocínio: se 20 kg de ração custam R\$ 55,00, quanto custa 1kg?

Colocando o raciocínio na equação:

20kg \_\_\_\_\_ R\$55,00

1kg \_\_\_\_\_ y

Sendo que o “y” equivale ao valor que se pretende descobrir.

Aplicando a regra de três:

- $20y = 55 \times 1$
- $y = 55/20$
- $y = \text{R\$ } 2,75$

Portanto, o valor de 1kg de ração equivale a R\$ 2,75.

Pelas contas feitas acima, sabe-se que as 30 galinhas consomem 120 kg de ração por mês. Dessa forma, para saber o custo mensal com ração basta multiplicar o preço do kg da ração pela quantidade consumida pelas galinhas:

- Custo mensal de ração = Preço do kg x quantidade consumida mensal
- Custo mensal de ração = R\$ 2,75 x 120 kg
- Custo mensal de ração = R\$ 330,00

Calculado o custo mensal com ração, é necessário descobrir os gastos totais no mês com a vacina:

- Vacina = quantidade de galinhas vacinadas x custo unitário da vacina
- Vacina = 30 galinhas x 0,55 centavos
- Vacina = R\$ 16,50

Retornamos ao somatório dos custos variáveis:

- Custo variável = ração + vacina
- Custo variável = R\$ 330,00 + 16,50
- Custo variável = R\$ 346,50

Para descobrir o custo total mensal basta somar o custo fixo ao variável:

- $\text{Custo total (CT)} = \text{custo fixo (CF)} + \text{custo variável (CV)}$
- $\text{Custo total} = \text{R\$ } 120,00 + \text{R\$ } 346,5$
- $\text{Custo total} = \text{R\$ } 466,5$

Dessa forma, no mês exemplificado os custos totais foram de R\$ 466,50.

Para saber o custo unitário daquilo que foi produzido no mês, deve-se pegar o custo total e dividir pela quantidade produzida.

- $\text{Custo unitário} = \text{custo total}/\text{quantidade produzida}$

Já se sabe que o custo total equivale a R\$ 466,50. A quantidade produzida pode ser obtida ao somar a produção durante as quatro semanas do mês.

- $\text{Quantidade produzida} = \text{semana 1} + \text{semana 2} + \text{semana 3} + \text{semana 4}$
- $\text{Quantidade produzida} = 120 + 150 + 162 + 153$
- $\text{Quantidade produzida} = 585$
- $\text{Portanto o custo unitário} = \text{R\$ } 466,50/585$
- $\text{Custo unitário} = \text{R\$ } 0,80$

Dessa forma, o custo para produzir uma unidade de ovo é de R\$ 0,80 centavos. Portanto, podemos inferir que, uma dúzia de ovos tem um custo de produção de o equivalente a R\$ 9,60.

O próximo passo é estimar as receitas, ou seja, calcular o quanto foi faturado no mês com a venda dos ovos . Para tanto, pode-se usar a seguinte fórmula:

- $\text{Receita} = \text{quantidade vendida} \times \text{preço de venda}$

Imagine que toda a produção de ovos do mês foi vendida por R\$ 11,50 a dúzia.

No total das quatro semanas foram vendidas 585 unidades de ovos, totalizando 48,75 dúzias. Logo, considerando a venda da dúzia a R\$ 11,50 temos:

- Receita =  $48,75 \times \text{R\$ } 11,50$
- Receita = R\$ 560,62

Vale destacar que R\$ 560,62 é o valor da receita, mas não do lucro advindo da venda. Ou seja, o valor da receita equivale ao total de recurso monetário que entrou no mês. Contudo, esse valor não reflete o saldo que fica disponível no final do mês, dado que não foram descontadas as despesas. Assim, para descobrir o saldo basta pegar a receita e retirar os custos totais:

- Saldo = receitas – custo totais
- Saldo = R\$ 560,62 - R\$ 466,50
- Saldo = R\$ 94,12

Assim, o saldo do mês advindo da venda de ovos foi de R\$ 94,12. Parte do saldo obtido pode ser ainda convertido na remuneração da mão de obra familiar que cuida da produção e venda dos ovos.

Nesse contexto, o fluxo de caixa é apresentado como importante instrumento de controle das entradas e saídas financeiras. Nele devem constar todos os recebimentos e pagamentos em um determinado período e, com isso, é possível ter uma visão robusta da situação financeira da propriedade.

Esse controle pode ser realizado em um caderno, em tabelas impressas ou em tabelas no computador. Na verdade, o ambiente, o formato ou mesmo a tecnologia utilizada são questões irrelevantes, em um primeiro momento, na verdade, o importante é não deixar de fazer os registros financeiros.

Um exemplo de uma tabela para iniciar os registros financeiros pode ser encontrado abaixo:

**Tabela 4: Fluxo de Caixa**

Fluxo de Caixa				
Data	Item/Descrição	Receita	Despesa	Saldo

Fonte: Elaboração própria

Na tabela acima é possível colocar a data do lançamento, seguido da sua descrição, ou seja, da sua identificação. Ademais deve-se colocar o valor, que pode ser disposto na coluna “receitas”, caso seja uma entrada financeira, como o recebimento pela venda de produtos, ou na coluna “despesas”, caso seja uma saída financeira, como o pagamento de alguma conta. Ao final de cada linha é importante apurar o saldo em caixa.

Se feito pontualmente, esse controle facilita identificar o quanto a propriedade tem obtido de receita e despesas financeiras. É importante que o fluxo de caixa seja sempre positivo, do contrário as atividades da propriedade estão sendo financiadas pelo fornecedor, com cartão de crédito ou empréstimo bancário.



**Para facilitar esse controle, por meio do link abaixo você pode acessar gratuitamente o PDF do fluxo de caixa para impressão e uma versão em Excel para ser utilizada no seu computador.**

*<https://www.programagestaonapratica.com.br/ebook-gratuito>*

Com os conceitos, instrumentos e ferramentas dispostos até aqui, é possível fazer uma redistribuição equitativa das tarefas dentro da família e da propriedade, proporcionando melhores resultados. Para além, por meio da gestão financeira esses resultados tendem a ser potencializados, fomentando a saúde financeira da família.

Para exemplificar como mulheres agricultoras revolucionaram a propriedade sobre seu gerenciamento, o documento apresenta na sequência dois casos de sucesso de mulheres que adotaram a gestão na propriedade rural e mudaram os rumos do negócio.

## 4. Casos de Sucesso

### Caso 4.1: Recuperação de uma fazenda de gado de leite por jovem mulher no Paraná

O caso de Marlene Kaiut é um exemplo de dedicação e superação. Ex-modelo, dona de casa, 24 anos e com uma dívida de mais de R\$400.000,00. Localizada em Carambeí, a 137 Km de Curitiba, a propriedade de 46 hectares pertence à família de Anselmo, seu marido, há mais de 60 anos e em 2012 passava por grandes dificuldades financeiras. Devido ao baixo preço do leite na época, pensaram em desistir da leiteria, vender os animais e manter somente a lavoura, que é a verdadeira paixão de Anselmo.

Nesse período, Marlene estava responsável pelos serviços da casa, cuidados com a filha ainda pequena e não se envolvia nas atividades do sítio. No entanto, tinha gosto pelas vacas e quando o marido comentou sobre vender os animais e encerrar a leiteria, ela resolveu tomar frente e recuperar o empreendimento. Formada em administração de empresas, acreditava que se houvesse maior dedicação e uma melhor administração era possível reverter a situação. Dessa forma, ela assumiu a direção da propriedade.

No primeiro dia ela já encontrou dificuldades, pois não sabia fazer o serviço e o funcionário responsável se negou a receber ordens de uma mulher quando ficou sabendo que seria Marlene a nova responsável. Demitido no mesmo momento, esse funcionário não foi problema para ela. Ao final da mesma manhã já havia um novo candidato para a vaga, que não só aceitou Marlene, mas também ensinou a ela todo o serviço.

Assim, Marlene aplicou os conhecimentos de sua formação, montando um plano de trabalho. A gestora buscou assistência técnica e financiamento para melhorar a qualidade do rebanho e modernizar as instalações, elevando o nível tecnológico da produção e agregando valor ao produto final. Os investimentos já passam de 1 milhão de reais com instalações, aparelhos, capacitação e reformas. Parte desse valor veio de financiamento e parte de reservas que a família tinha. Completamente recuperada e ativa, a propriedade rural hoje traz muito mais lucro do que antes dos tempos difíceis que passou.

As vacas são criadas em semiconfinamento, passando a maior parte do tempo no pasto e 3 vezes ao dia voltam ao curral para receber um reforço de alimentação. Mas o veterinário Edomar Kiefer, especialista em reprodução contratado por Marlene, diz que apenas a alimentação não garante quantidade de leite, é preciso ter animais de qualidade também, sendo assim a genética é responsável pela produção, qualidade e longevidade dos animais. Por isso, Marlene tem a maioria de seu rebanho da raça Jersey, um gado rústico, dócil e com menos problemas de casco, segundo ela, sendo mais fáceis de trabalhar.

Quem faz o acompanhamento da inseminação e prenhez das vacas é outro veterinário, Bruno Climeni. Por meio de ultrassonografia, verifica se o animal emprenhou ou se será necessária uma nova inseminação. O rebanho, que tinha apenas 60 animais, conta hoje com 200 animais entre mamando e caducando, com uma média de 104 em lactação.

Foram investidos apenas em aparelhos para ordenha um total de 120 mil reais, que garantem maior rapidez no trabalho. Hoje, ela realiza a ordenha de 100 animais em 1h, enquanto manualmente ela gastava 2h para apenas 60 animais. Foi necessária a construção de uma nova sala de ordenha, para atender a modernidade dos aparelhos. Outra grande vantagem nesse investimento é o baixo índice de contaminação que os aparelhos garantem. Com isso, ela consegue um valor bem melhor no litro do leite pela alta qualidade e teor de gordura que é naturalmente maior na raça Jersey. A diferença de pagamento é de 0,20 centavos por litro na nova produção e a média de leite por dia subiu de 14L para 21L por vaca/dia. Pagando todos os custos, a família consegue tirar 0,10 centavos de lucro por litro de leite atualmente.

Praticamente uma celebridade no universo das mulheres do agronegócio, Marlene já ganhou vários prêmios e dá palestras para criadores e empreendedores pelo Brasil e exterior. Para quem nunca tinha colocado uma bota de borracha no pé, Marlene está muito bem sucedida, contando com países como Alemanha e Colômbia em seu currículo de palestrante.

Após esse sucesso e reconhecimento, muitos estudantes procuram estágio na propriedade em busca de conhecimento e experiência. Os funcionários também reconhecem o privilégio de tê-la como patroa por receberem um bom tratamento, com educação e respeito. Um deles, que mora na propriedade inclusive, comenta que em mais de 20 anos trabalhando com gado leiteiro, Marlene foi a primeira patroa a dar incentivos e condições para se manter atualizado e fazer novas capacitações na área de trabalho.

#### **Caso 4.2: 3º Prêmio Mulheres do Agro**

O Prêmio Mulheres do Agro foi idealizado em 2018 pela Associação Brasileira do Agronegócio (Abag) e pela Bayer, após a campanha global da ONU Mulheres que teve como lema em 2018 “O tempo é agora: ativistas rurais e urbanas transformam a vida das mulheres”. A instituição também divulgou de acordo com levantamento próprio que as mulheres representam 43% dos trabalhadores rurais no mundo. E segundo pesquisa divulgada pela Associação Brasileira de Marketing Rural e Agronegócio (ABMRA), elas ocupam  $\frac{1}{3}$  dos cargos de gerência nas fazendas no Brasil. Mas segundo a pesquisa mais recente da Abag, 45% delas já sofreram algum tipo de preconceito no trabalho.

O objetivo do prêmio é incentivar a participação da mulher no agro, disseminar as boas práticas agropecuárias no campo e reconhecer a contribuição das mulheres nesse tipo de trabalho. A competição traz como temática a gestão inovadora e valoriza a boa gestão de recursos hídricos, uso correto de defensivos agrícolas, conservação do meio ambiente e respeito aos pilares da sustentabilidade: econômico, social e ambiental.

Para alcançar e valorizar as diferenças entre as produtoras, a premiação é dividida em 3 categorias: grande, média e pequena propriedade. A menor compreende um imóvel rural de área entre 1 a 4 módulos fiscais. Enquanto a média vai de 4 até 15 módulos fiscais. E por fim, a grande propriedade compreende imóveis rurais de área acima de 15 módulos rurais.

Os três primeiros lugares de 2020 foram para as seguintes produtoras:

- Grande propriedade: Luciana Dalmagro (Ribeirão Preto - SP);
- Média propriedade: Clarisse Liana Weber Volski (Pitanga - PR);
- Pequena propriedade: Mara Motter (Três Arroios - RS).

Mara Motter, ganhadora do prêmio, conta que assumiu a propriedade da família com 19 anos, devido uma doença que impossibilitou seu pai de continuar as atividades no campo. Na época, muitas pessoas duvidaram de sua capacidade, sendo o apoio da família e incentivo do pai, fundamentais para que ela persistisse. Hoje, 12 anos depois, ela recebe o prêmio como reconhecimento de todo esse trabalho e dedicação que depositou na Granja Motter e CIA. A propriedade produz: trigo, soja, algodão, milho, pecuária bovina e suínos. Para garantir essa diversidade de produção são realizados ciclos de manejo do solo e rotação de culturas. Outra mudança simples de executar e bastante significativa para a gestão da empresa foi a reutilização de água da chuva. Captada pela cobertura das construções na propriedade e armazenada em uma reserva inflável, Mara garante que não falta mais água nos períodos de estiagem, além de contribuir com a redução de impactos ocasionados pela crise hídrica e incentivo à economia de água.

Enquanto na Fazenda Agropecuária Santa Rita, Clarisse Volski, proprietária, produz: soja, milho, gado, aves e suínos. O destaque de sua administração está no método de integração entre a lavoura e a pecuária, além do investimento em energia solar e reaproveitamento de águas pluviais. Ela conta que no verão faz o cultivo de grãos e no inverno utiliza a mesma área para pastagem. Ela garante que esse processo reduziu os gastos com a propriedade e melhorou a rentabilidade.

Por fim, a grande propriedade em destaque, tem como gestora ganhadora do prêmio, Luciana Dalmagro, que assim como Mara participou da sucessão familiar da propriedade. Após trabalhar na capital, resolveu voltar para o interior e com 24 anos decidiu investir seus conhecimentos na propriedade da família e de lá não quis mais sair. A Fazenda Alta Conquista está na família há 5 gerações,

com foco em avicultura intensiva, criando 500 mil aves por ciclo, entregando 3 milhões de aves por ano.

A gestão da propriedade se baseia em 3 pilares: lucro, custo baixo e ser sustentável ao longo do tempo. Liderança no segmento e pioneirismo para tornar o espaço referência de atuação também são premissas que norteiam a família por gerações no ramo. O entendimento de que a fazenda faz parte de um ecossistema colabora para o sucesso dessa gestão. Devido a atividade na avicultura, o consumo de energia elétrica sempre foi alto e com a entrada de Luciana na gestão um novo projeto foi instalado superando as expectativas do pai. Foram instaladas placas fotovoltaicas para geração de energia que garantem 100% do consumo interno atualmente, e gerando sobra. A captação de água da chuva possui um reservatório de 3 milhões de litros a serem reutilizados nos processos produtivos, bem como na compostagem de resíduos. Dessa forma, a propriedade consegue aliar produtividade com sustentabilidade, o que valoriza o produto e proporciona vantagem competitiva, além da preservação e cuidado com o meio ambiente.

Todas as 3 produtoras e gestoras relatam certo conflito para tomada de decisão junto a seus familiares parceiros. Em alguns casos menos, a receptividade de ideias das mulheres foi questionada em certos momentos e precisaram de investimento no diálogo e provas de que as sugestões eram vantajosas. Quando possível, foram chamados profissionais da área para apresentar dados que comprovassem o investimento sugerido, mas como nem sempre existe disponibilidade financeira para contratar esse tipo de serviço, elas demonstraram muita garra e juntamente a outras mulheres da família fortaleceram sua argumentação e ponto de vista até convencer os parceiros do sexo masculino. Hoje, isso acontece com mais facilidade após o sucesso das propriedades.

Ao relatar esses casos é possível perceber que a atuação das mulheres no meio rural aumenta e torna-se fundamental. Desse modo, a parcela feminina prova que tem total condição de atuar nas propriedades rurais, exalando competência, responsabilidade e trabalho árduo.

## 5. Referências Bibliográficas

BARROS, G. S. C.; ALMEIDA, A.N. Mulheres no Agronegócio. Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (CEPEA). Piracicaba, v. 1, novembro, 2018.

BRUMER, A. Gênero e agricultura: a situação da mulher na agricultura do Rio Grande do Sul. Revista Estudos Feministas, v. 12, n. 1, p. 205–227, 2004.

FONTOURA, N. DE O.; GONZALEZ, R. Aumento Da Participação De Mulheres No Mercado De Trabalho: Mudança Ou Reprodução Da Desigualdade? p. 21–26, 2012.

GONÇALVES, C. DA S.; ALMEIDA, R. H. C. Mudanças Na Conjuntura Do Espaço Rural: a Mulher Como Participante Da Gestão Da Propriedade Rural/ Changes in the Rural Space Conjuncture: Women As Participants in Rural Property Management. Brazilian Journal of Development, v. 7, n. 2, p. 17494–17500, 2021.

KRUGER, S.D.; MAZZIONI, S.; BOETTCHER, S. F. A importância da contabilidade para a gestão das propriedades rurais. XVI Congresso Brasileiro de Custos-Fortaleza - Ceará, p. 10, 2009.

LISBOA, T. K.; LUSA, M. G. Desenvolvimento sustentável com perspectiva de gênero- Brasil, México e Cuba: Mulheres protagonistas no meio rural. Revista Estudos Feministas, v. 18, n. 3, p. 871–887, 2010.

SPANVELLO, R. M.; MATTE, A.; BOSCARDIN, M. Crédito rural na perspectiva das mulheres trabalhadoras rurais da agricultura familiar: uma análise do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF). Polis (Santiago), v. 15, n. 44, p. 393–414, 2016.

STADUTO, J. A. R.; NASCIMENTO, C. A. DO; SOUZA, M. DE. Ocupações e rendadas mulheres e homens no rural do estado do Paraná, Brasil: uma perspectiva de gênero. Cuadernos de Desarrollo Rural, v. 10, n. 72, p. 91–115, 2013.

NETO, C. R.; SILVA, F. A. C.; ARAÚJO, L.V. Qual é a participação da agricultura familiar na produção de alimentos no Brasil e em Rondônia? EMBRAPA Rondônia.

WOMMER, D. H; CASSOL, C.V. A Participação Feminina na gestão da propriedade Rural: Cuidado que qualifica e humaniza”.

BLUE SOL ENERGIA SOLAR. 2021. (1h09m04s). Protagonismo no Agronegócio na fazenda Alta Conquista, com Luciana Dalmagro. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=rN5uLDw8JUJ>. Acesso em: 03 out. 2021.

CACIOPAR MULHER. 06 fev. 2018. Do salto 15 à bota de borracha: produtora de leite conta história de superação no Show Rural. Disponível em: <https://mulher.caciopar.org.br/noticia/37256>. Acesso em: 05 out. 2021.

Conheça as vencedoras do 3º Prêmio Mulheres do Agro. Notícias Agrícolas, 27 out. 2020. Disponível em: <https://www.noticiasagricolas.com.br/noticias/agronegocio/272235-conheca-as-vencedoras-do-3-premio-mulheres-do-agro.html#.YQ2RuYhKjIU>. Acesso em 02 out. 2021.

O AGRO NOSSO. 04 jun. 2018. Marlene Kaiut - Agro por Elas. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=B2I-jxoJ3UU>. Acesso em: 05 out. 2021.

Prêmio Mulheres do Agro. Disponível em: <https://premiomulheresdoagro.com.br/#premio>. Acesso em: 02 out. 2021.

REDAÇÃO GLOBO RURAL. 28 jan. 2018. (8min). Jovem do Paraná se torna exemplo de competência na produção de leite. Disponível em: <https://globoplay.globo.com/v/6453165/>. Acesso em: 03 out. 2021.

REDAÇÃO GLOBO RURAL. Prêmio Mulheres do Agro. Globo Rural, 04 mar. 2021. Disponível em: <https://revistagloborural.globo.com/Premio-Mulheres-do-Agro/noticia/2021/03/premio-mulheres-do-agro-inicia-inscricoes-na-segunda-feira-83.html>. Acesso em: 02 out 2021.

REVISTA GLOBO RURAL. 2020. (1h21m15s). Prêmio Mulheres do Agro - Anúncio das vencedoras. Disponível em: [https://www.youtube.com/watch?v=Wv\\_Y06q8liE](https://www.youtube.com/watch?v=Wv_Y06q8liE). Acesso em: 03 out 2021.

ALMEIDA, J. A. T.; NORONHA, C. R. B.; BRITO, E. R. P.; FARIAS, A. R. B.; ANDRADE, H. M. L. A invisibilidade parcial do trabalho feminino no

campo das atividades produtivas. Universidade Federal Rural de Pernambuco: 2014.

BRAUM, L. M. S.; MARTINI, O. J.; BRAUM, R. S. Gerenciamento de custos nas propriedades rurais: uma pesquisa sobre o uso dos conceitos da contabilidade de custos pelos produtores. Congresso Brasileiro de Custos: 2013.

HERRERA, K. M. Da invisibilidade ao reconhecimento: mulheres rurais, trabalho produtivo, doméstico e de care. Política e Sociedade: 2016.

BROWN, B. A Coragem de ser Imperfeito. Editora: Sextante, 2012

FALCONI, V. Gerenciamento da Rotina. 9ª Edição. Editora Falconi, 2013.

IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). Estatísticas de gênero: responsabilidade por afazeres afeta inserção das mulheres no mercado de trabalho. Disponível em: < <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/20232-estatisticas-de-genero-responsabilidade-por-afazeres-afeta-insercao-das-mulheres-no-mercado-de-trabalho> >. Acesso: 30 set. 2021.

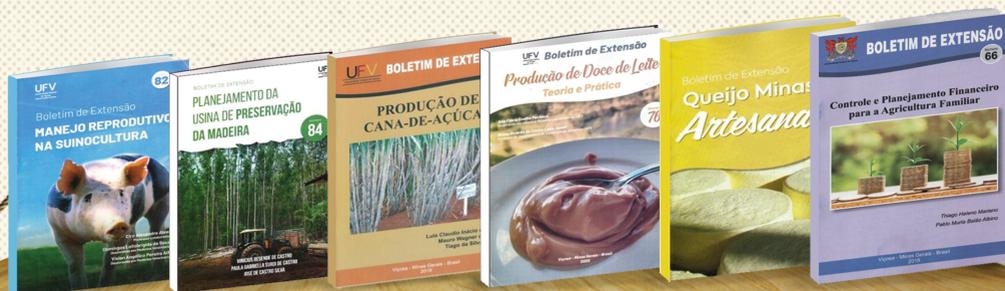
KETS DE VRIES K. Liderança na empresa: como comportamento dos líderes afeta a cultura interna. São Paulo: Atlas, 1997

MARION, A. A; BONA A. A. A importância da mulher na agricultura familiar. Disponível em: < <https://publicacresol.cresolstituto.org.br/upload/pesquisa/227.pdf> > Acesso: 30 set. 2021.

MCKINSEY & COMPANY. Diversity Matters: América Latina, 2020. Disponível em: <<http://arquivos.saebrasil.org.br/ProgramaDiversidade/ConversasInspiradoras/DiversityMattersPT%20diversidade%20Mckinsey%202020.pdf> > Acesso em 30 set. 2021.

IATA, C. M.; Liderança feminina: a experiência de mulheres que se tornaram líderes em empresas de base tecnológica. Tese (Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2020.

# BOLETINS DE EXTENSÃO



**Conheça mais em:**

[www.editoraufv.com.br](http://www.editoraufv.com.br)

[www.pec.ufv.br](http://www.pec.ufv.br)



Divisão de Gráfica  
Universitária  
Universidade Federal de Viçosa

