

## Diversificação da produção rural: em busca de alternativas para a gestão econômica e financeira na agricultura familiar

### RESUMO

O presente estudo objetiva enfatizar a necessidade de alternativas para a gestão econômica e financeira na agricultura familiar diversificada, bem como evidenciar as contradições que o processo de diversificação pode trazer, devido à complexidade para a realização dos controles financeiros. Para alcançar este objetivo, a metodologia de pesquisa utilizada foi uma análise descritiva-qualitativa de profundidade, apoiada em um ensaio bibliométrico. Este estudo também se embasou na experiência de um projeto de extensão da Universidade de Santa Cruz do Sul denominado Núcleo de Extensão Tecnológica e Gestão Rural para Agricultura Familiar (NEGAF), que tem como objetivo entender as demandas de gestão dos agricultores familiares e desenvolver tecnologia de análise econômica e financeira para esse público. Com relação aos resultados obtidos, considera-se que a diversificação é importante para garantir uma maior rentabilidade da propriedade rural, mesmo diante da complexidade dos controles financeiros. Como principal constructo, salienta-se a contradição entre a diversificação rural e o aumento da complexidade da análise econômica e financeira nas propriedades, bem como a necessidade de busca de alternativas gerenciais, como a análise de mix defendida por Fontoura (2013).

**PALAVRAS-CHAVE:** Desenvolvimento rural. Agricultura. Gestão rural.

**Fernando Batista Bandeira da Fontoura**

[fbfontoura@unisc.br](mailto:fbfontoura@unisc.br)

Universidade de Santa Cruz do Sul. Santa Cruz do Sul. Rio Grande do Sul. Brasil.

**Luis Carlos Alves da Silva**

[luisalves0207@gmail.com](mailto:luisalves0207@gmail.com)

Universidade de Santa Cruz do Sul. Santa Cruz do Sul. Rio Grande do Sul. Brasil.

**Maicon da Silva**

[maicon213@bol.com.br](mailto:maicon213@bol.com.br)

Universidade de Santa Cruz do Sul. Santa Cruz do Sul. Rio Grande do Sul. Brasil.

**Cidonea Machado Deponti**

[cidonea@unisc.br](mailto:cidonea@unisc.br)

Universidade de Santa Cruz do Sul. Santa Cruz do Sul. Rio Grande do Sul. Brasil.

## 1 INTRODUÇÃO

A estratégia de diversificação é reconhecida como um dos meios que proporciona a sustentabilidade de uma propriedade no meio rural (ANSOFF, 1958). Seguindo esse conceito, dentro da literatura de estratégias que podem ser aplicadas a esse espaço, é importante identificar os impactos que a diversificação pode gerar (MACKEY; BARNEY; DOTSON, 2017; RAWLEY, 2010).

A literatura de estratégia classifica a diversificação como relacionada (i.e., related diversification) ou não relacionada (i.e., unrelated diversification). A primeira caracteriza-se pelo fato de a propriedade expandir suas fronteiras para novos negócios que apresentam tecnologias/infraestruturas parecidas com as do negócio original; já a última retrata o movimento dos agricultores em busca de negócios que não compartilham tal similaridade (FURRER, 2015). De modo geral, o que tanto a literatura de estratégia (e.g., KUMAR, 2013) quanto a literatura de finanças (e.g., SHAWKY; DAI; CUMMING, 2012) têm defendido é que a diversificação pode criar mais valor quando os negócios são relacionados. Isso se dá porque a diversificação relacionada permite que as pequenas propriedades rurais aproveitem sinergias entre os negócios e/ou alcancem economias de escopo (FURRER, 2015).

Nesse sentido, pode-se definir um contramovimento ao modelo de acumulação rígida de capital alicerçado pelo positivismo organizacional, baseado no Taylorismo e no Fordismo, à luz da escola clássica de administração, e nos estudos que envolvem o rural na produção de monoculturas, normalmente através de sistemas integrados de produção.

Assim, os benefícios proporcionados pela estratégia de diversificação relacionada superam os custos de coordenação decorrentes de o agricultor ter mais de um negócio, indo além da variável econômica e financeira (RAWLEY, 2010). O conceito de diversificação pode ser entendido, em seu sentido estrito, associado à multifuncionalidade, com o exercício simultâneo de várias atividades desempenhadas por uma única pessoa (SILVA et al., 2019). Ela se torna uma condição indispensável à sobrevivência e à competitividade dos territórios rurais, à medida que garante a biodiversidade, gerando renda através de novas oportunidades de negócio (IDRHA, 2006).

A diversificação da produção da propriedade agrícola pode ser uma alternativa para os agricultores aumentarem seus rendimentos e, por consequência, melhorarem a qualidade de vida no campo, tornando a atividade rural algo que possa garantir a subsistência de sua família dentro da sua propriedade rural, sem precisar exercer outras atividades fora da propriedade como complemento de renda. Seguindo esse conceito, uma propriedade rural diversificada é aquela que mantém mais de uma exploração. Atualmente, a agricultura sofre fortes ameaças, como as decorrentes das mudanças climáticas e das instabilidades de mercado. Desse modo, a diversificação se configura uma alternativa diante desses problemas, pois os ciclos produtivos podem variar ao longo do ano, possibilitando que o produtor atue em diferentes mercados (MARION, 2014; CREPALDI, 2016;).

Diante da complexidade multidimensional da gestão rural, principalmente em propriedades familiares, questiona-se: Quais são as contradições entre a diversificação rural e a análise econômica e financeira das propriedades?

Para responder a esse questionamento, buscou-se uma revisão de literatura e um ensaio bibliométrico sobre o tema, envolvendo diversificação da produção, gestão rural e agricultura familiar, bem como um levantamento das contradições entre diversificação rural e possibilidades de controle econômico e financeiro na atividade.

## 2 METODOLOGIA

A metodologia do presente estudo baseou-se em uma análise descritiva-qualitativa de profundidade apoiada em um ensaio bibliométrico. Também houve embasamento na experiência obtida com o projeto de extensão da Universidade de Santa Cruz do Sul, denominado Núcleo de Extensão Tecnológica e Gestão Rural para Agricultura Familiar (NEGAF), que tem como objetivo entender as demandas de gestão dos agricultores familiares e desenvolver tecnologia de análise econômica e financeira para esse público.

Buscando dar mais embasamento à pesquisa proposta, realizou-se um ensaio bibliométrico das publicações científicas do período de 2007 a 2018 sobre “diversificação”, “produção”, “agricultura familiar”, tendo em vista a metodologia de contagem sobre conteúdos bibliográficos na sua essência, proporcionando maior notoriedade à pesquisa. Portanto, o método não é baseado na análise de conteúdo das publicações, sendo o foco a quantidade de vezes que os respectivos termos aparecem ou a quantidade de publicações contendo os termos rastreados (YOSHIDA, 2010). A técnica constitui um auxílio no processo de tomada de decisões, pois permite explorar, organizar e analisar grandes massas de dados que, caso não fossem avaliadas com algum método mais estruturado, não gerariam resultados tão valiosos para a tomada de decisões (DAIM et al., 2008).

Quanto aos procedimentos utilizados para o levantamento de dados, a pesquisa caracteriza-se como documental e bibliográfica. A opção por esse método se deve à facilidade de acesso a essas informações. Já a abordagem do trabalho classifica-se como qualitativa, pois o estudo é realizado através de análises complexas, envolvendo a diversificação rural e a viabilidade econômica e financeira das propriedades.

## 3 REVISÃO DA LITERATURA

### 3.1 Diversificação da produção e agricultura familiar

No Brasil, segundo dados do INCRA (2012), há cerca de 2.250.000 propriedades rurais com menos de 25 hectares de área. Através dessa informação, pode-se observar a grande quantidade de famílias que depende da produção agrícola como fonte de renda e de alimento para sua subsistência. Nesse sentido, a diversidade como possibilidade de desenvolvimento não é um assunto novo nas ciências sociais aplicadas e na teoria das decisões, podendo ser observada inclusive pelo conhecido dito popular: “não se coloca os ovos todos em uma cesta”.

Para Etges e Degrandi (2013), o próprio debate sobre desenvolvimento no Brasil foi dicotomizado – de um lado, um grupo de cientistas que acreditava na redução das desigualdades sociais como fator importante para o desenvolvimento,

de outro, a construção do debate sobre desenvolvimento regional e a possibilidade de um entendimento territorial que buscasse a multidimensionalidade, através da análise e da visualização das potencialidades regionais, muitas vezes oriundas da diversidade e das especificidades das regiões.

Desse modo, discutir diversificação rural como possibilidade de desenvolvimento faz sentido principalmente em regiões onde o sistema integrado, muitas vezes, monoprodutor é apresentado como paradigma de produção.

Assim, para promover o desenvolvimento regional no contexto da realidade atual (ETGES, 2001), é preciso estar atento à dimensão horizontal do processo, conhecer em profundidade a região em questão, identificar suas potencialidades e construir instrumentos de coesão social em torno de propósitos comuns à população envolvida. (ETGES; DEGRANDI, 2013, p. 93)

Na gestão rural, foco deste estudo, apresenta-se como desafio compreender como os agricultores analisam as dimensões econômica e financeira, fatores fundamentais neste processo de busca do desenvolvimento rural em pequenas propriedades familiares.

Entretanto, como em qualquer processo organizacional, quanto maior a diversidade, o nível dos produtos e a diversificação de estratégias, maior é também a complexidade de gestão, sendo necessário investimento em análise e estudos do processo organizacional, como bem exemplificado pelo conhecido caso da diversificação da fábrica de canetas (KAPLAN; COOPER, 1998). Na agricultura familiar com pouca diversificação, o agricultor, na maioria das vezes sem ter grande controle da atividade, consegue ter uma visão da totalidade do negócio; já no caso da diversificação, num movimento de contrários, há também uma complexidade que, para ser entendida, necessita de maior rigor na gestão econômica e financeira.

Este estudo reconhece a necessidade de maior refinamento nos controles, pois, à medida que a propriedade aumenta seu nível de atividades, maior se torna o desafio de entender o tema rural. Nesse sentido, também se reforça a necessidade de promover estudos e exemplos de análises para diversificação rural, visto que a NBC 29 não apresenta um instrumental para análise de propriedades de economia familiar, sendo mais adequada para empresas de médio e grande portes inseridas no agronegócio.

Este ensaio tem o propósito de problematizar e não de dar respostas definitivas, cabendo algumas provocações: É possível pensar em desenvolvimento rural sem a criação de controles econômicos e financeiros adequados? Como criar formas gerenciais de analisar toda a complexidade econômica e financeira de organizações rurais de economia familiar?

Essas provocações remetem à necessidade de se pensar em como analisar o tema da diversificação rural e como estão sendo realizadas as pesquisas nesse sentido. Através de um ensaio bibliométrico, busca-se pensar em novas formas e estudos de caso para se entender e desenvolver exemplos de como realizar análise econômica e financeira das propriedades rurais.

A diversificação da produção agrícola apresenta inúmeras vantagens quando comparada à monocultura, em se tratando de pequenas propriedades, pois possibilita a dilatação da renda ao longo do ano, reduz os riscos da atividade

econômica e problemas de desgaste dos solos e ainda assegura maior número de empregos no campo. A articulação de estratégias de diversificação é especialmente importante para atender a produtores em condições sociais e econômicas vulneráveis. Essa estratégia talvez não ofereça condições de enriquecimento, mas pode ser fundamental para evitar o empobrecimento no campo. Por outro lado, a estratégia não é tão importante aos agricultores com maior poder de capital (NIEDERLE; WESZ JUNIOR, 2009).

A adoção do sistema de rotação de culturas possibilita a combinação e/ou alternância de plantas com diferentes exigências nutricionais e habilidades na absorção de nutrientes. Essa estratégia permite um melhor aproveitamento da propriedade rural com possibilidade do plantio de cultivares em períodos distintos, fazendo com que a propriedade esteja sempre produzindo algo. O sistema de rotação de culturas, portanto, é o mais adequado para a manutenção da integridade e da complexidade dos ecossistemas naturais. Segundo Romeiro (1998, p. 202), a rotação de culturas evita a simplificação extrema, sendo um meio notável de manutenção da estabilidade do ecossistema agrícola.

Após analisar a diversificação rural, é relevante realizar um levantamento das contradições entre o aumento da complexidade das atividades rurais e a necessidade de melhoria na gestão econômica e financeira das propriedades.

### 3.2 Contradições entre a diversificação e a gestão econômica e financeira da propriedade rural

A gestão econômica e financeira, em qualquer negócio, tem influência do nível de atividade e da diversificação que a organização apresenta em suas operações. A atividade rural, historicamente, apresenta baixo nível de diversificação, de modo que os autores que discutem a temática chegam a mencionar que, se o produtor trabalhar com mais de um produto, já se pode dizer que há diversificação na propriedade (CREPALDI; CREPALDI, 2016; MARION, 2014).

Na literatura nacional e na internacional, quando se fala em diversificação de operações, menciona-se comumente o aumento da complexidade de se realizar controles nas organizações, principalmente em função dos custos indiretos de pesquisa, desenvolvimento, atividades de administração e comercialização desses produtos, o que também se pode observar na produção rural (KAPAN; COOPER, 1998; BORNIA, 2010; MARTINS; ROCHA 2010; FONTOURA, 2013). A própria revisão desses conceitos já representa uma questão central desta pesquisa, no sentido de apontar a contradição entre a diversificação rural e a necessidade de realização dos controles econômicos e financeiros na propriedade, visto que produtor monocultor, de modo geral, detinha “de cabeça” os dados do seu negócio, tendo o entendimento da sua totalidade, mesmo sem a realização de muitos controles.

Então, em uma lógica dialética, a diversificação das atividades rurais é benéfica em relação a várias questões sociais, técnicas de produção e em termos econômicos, formando uma multidimensionalidade econômica, social e ambiental. Entretanto, possui o seu contrário em termos de controle, isto é, há aumento da complexidade em função da diversificação, o que esbarra no costume de não realizar controles nas propriedades.

Vale ressaltar que a dificuldade de realização e a importância dos controles econômicos e financeiros para o planejamento dos negócios não constituem um

assunto novo e adstrito à gestão das propriedades rurais (MELLO et al., 2021). Estudos no meio organizacional, através do SEBRAE, mostram que esse assunto é recorrente na área de gestão.

Assim, este ensaio tem como objetivo realizar uma provocação inicial sobre um processo de gestão que possibilite a realização desses controles, bem como sua leitura para melhoria do planejamento econômico e financeiro das propriedades rurais e para a abertura de uma agenda de pesquisa voltada a essa temática. As observações e as recomendações também têm como fonte as atividades da Universidade de Santa Cruz do Sul, através do Núcleo de Extensão Tecnológica e Gestão Rural para Agricultura Familiar (NEGAF), e os estudos do Programa de Doutorado em Desenvolvimento Regional da mesma instituição.

Para uma demarcação inicial da possibilidade de controles, apresenta-se como controle patrimonial e financeiro o levantamento patrimonial em forma de equação fundamental do patrimônio Ativo – Passivo = Patrimônio Líquido. Essa técnica é conhecida na literatura em contabilidade geral. Como análise econômica, apresenta-se como ponto de partida a análise da também conhecida DRE (Demonstração do Resultado do Exercício), realizada com a utilização do custeio direto para levantamento das informações e análise de margem dos produtos. Essa técnica também é amplamente utilizada na literatura de gestão estratégica de custos para decisões de curto prazo (BORNIA, 2010; FONTOURA, 2013).

Como este ensaio não tem como objetivo a instrumentalização para realização das técnicas, apenas foram citadas duas possibilidades de controles fundamentais já utilizados no Projeto de Extensão da Universidade de Santa Cruz do Sul aplicado nas propriedades com retorno de análise aos produtores e com resultados iniciais de entendimento mais geral dos negócios rurais. Entretanto, para análise econômica diversificada, um aprofundamento torna-se necessário, inclusive para a apresentação inicial da técnica.

Recomenda-se, para propriedades com mais de uma cultura, que se faça uma definição sobre quais são as culturas principais da propriedade e quais são as culturas secundárias, visando, assim, definir critérios de levantamento dos custos diretos e indiretos. Cabe ressaltar que a cultura principal não é mais importante ou o melhor critério para essa definição. Para definir critérios de custeio, poderia ser pautado que as culturas principais são as de fim econômico propriamente dito, ou seja, são aquelas para comercialização, e as culturas secundárias são aquelas para subsistência.

Para culturas principais, recomenda-se o levantamento dos custos diretos e indiretos oriundos do custeio variável, amplamente discutido e com metodologias difundidas na literatura de gestão de custos e finanças. Para as culturas secundárias, bem como para quantificar sua importância no processo de diversificação, recomenda-se a adoção da teoria dos custos de transação, a fim de analisar a relevância econômica das culturas de subsistência que, muitas vezes, dão suporte para outros cultivos na propriedade e não são devidamente analisadas.

### 3.3 Teoria dos custos de transação

Quando um produtor começa a trabalhar com a possibilidade de criar estratégias que visam dar uma maior amplitude ao entendimento de seu negócio,

tendo a capacidade de compreender a importância da diversificação ou da rotação de culturas, mesmo diante da complexidade de analisar financeiramente sua atividade, são criadas novas oportunidades de negócios.

Nesse contexto, os produtores rurais devem começar a olhar suas atividades de forma abrangente, entendendo as necessidades de seus futuros clientes no momento da elaboração de suas estratégias, vislumbrando as transações comerciais que irão surgir e evitando descompasso de tempo entre a compra e o pagamento dos insumos, a colheita da produção agrícola e a venda dos produtos (FONTOURA; DEPONTI, 2018). Todos esses fatores afetam diretamente a gestão financeira do produtor rural e também a estratégia financeira da empresa agropecuária (HEY; MOROZINI, 2018).

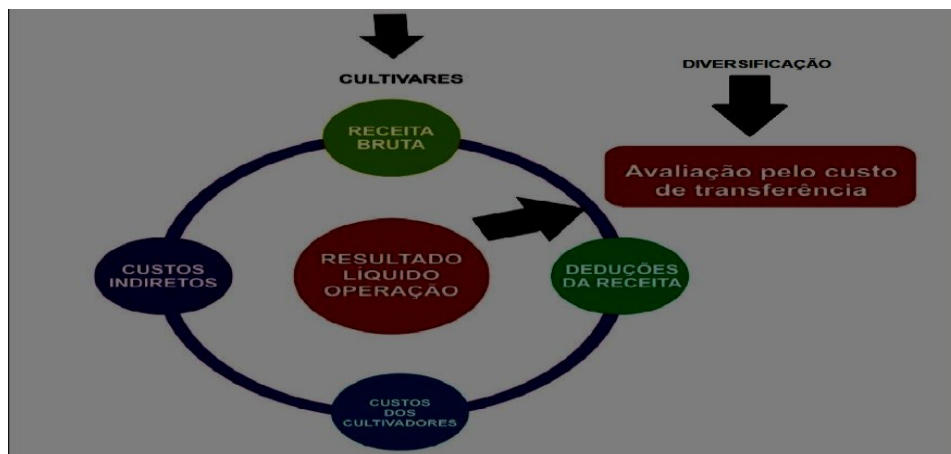
Seguindo os estudos de Coase (1937), a propriedade rural passou a ser vista não somente como uma função de produção, mas como parte de um sistema econômico em que existem contratos e propriedades para serem respeitados, e os custos inerentes a estas transações passam a ser analisados. A Economia de Custos de Transação (ECT) tem como objetivo estudar a transação e nela leva-se em conta o ambiente em que a propriedade está inserida (ZYLBERSZTAJN, 1996). Esse ambiente de inserção é caracterizado por regras, leis, normas, direitos e costumes, e as instituições que nele operam provocam interferência nos custos das transações por meio de sua atuação.

Dessa forma, as transações podem ser diferenciadas de acordo com as dimensões da especificidade de ativos que forem negociados pelo produtor rural, frequência e incerteza. Esses atributos podem fazer com que aumentem ou diminuam os custos da transação, sendo eles analisados de acordo com cada caso (HEY; MOROZINI, 2018). Segundo Riordan e Williamson, citados por Maia (2013, p. 17), “o principal fator responsável por diferenciar os custos entre as transações é a variação na especificidade dos ativos”. Maia (2013) define que o nível de especificidade dos ativos que são comercializados em uma propriedade está ligado ao custo e ao uso alternativo desses ativos. Quanto mais características de especificidade o ativo tiver, mais dependente seu uso será do parceiro que exigiu e/ou solicitou as especificidades.

O tipo de transações que são realizadas entre empresas rurais pode ter diversas características que determinam a forma como essas empresas irão se relacionar durante as transações e de que maneira irão entender as dimensões da especificidade de ativos que elas produzem, a frequência e a incerteza. Ainda deverão identificar que tipo de estrutura se adapta melhor a sua situação específica (HEY; MOROZINI, 2018).

Seguindo a teoria abordada por Coase (1937), utilizada no decorrer do trabalho, os autores desta pesquisa desenvolveram modelo mental que simboliza uma análise de custos de transação de cultivares, conforme ilustrado na Figura 1.

Figura 1 - Avaliação do custo de transferência



Fonte: Elaborado pelos autores, adaptado de Coase (1937).

A Figura 1 apresenta um modelo mental, representado através de um ciclo que envolve o processo de transação de cultivares. Esse ciclo inicia com a receita bruta, que nada mais é do que a receita obtida através da comercialização de um cultivar. Logo depois, são calculadas as deduções (impostos) sobre a receita bruta obtida com a comercialização. Em seguida, são calculados todos os custos que foram gerados com o processo, que envolve desde a planta até comercialização do cultivar e, finalmente, são apresentados os custos indiretos relativos ao cultivar que será comercializado. Passando por todo esse ciclo, tem-se o resultado líquido que a operação gerou, sendo este o valor que produtor terá de lucro.

Para a realização do modelo de orçamento de resultados, utilizou-se a lógica do custeio variável já defendida neste ensaio pela sua versatilidade para orçamentação e planejamento de resultados. Finalizando o ciclo elaborado, chega-se a um ponto bastante relevante dentro do processo de transação que envolve as empresas rurais, que seria a avaliação pelo custo de transferência. Esta é uma avaliação que apresenta algum tipo de complexidade, uma vez que, muitas vezes, não está relacionada somente ao processo de comercialização do produto, sendo de difícil entendimento por parte do produtor rural.

Segundo esse contexto, pode-se afirmar que os custos de transação seriam determinados pelas incertezas envolvidas no processo de transacionar, pela frequência das operações realizadas e pelo grau de especificidade dos ativos. Entende-se por incerteza a impossibilidade de identificar todos os aspectos relevantes que podem vir a ocorrer e que afetam a transação de um cultivar. A frequência determina se as transações são recorrentes ou se ocorrem isoladas, sem repetição. O grau de especificidade dos ativos representa os custos relacionados à impossibilidade de utilizar determinado ativo em outras transações. Quanto mais específico o ativo for, maiores serão os custos de transação, isso principalmente quando aquele investimento é específico para aquela atividade e sua realocação em virtude da perda do valor é custosa (WILLIAMSON, 1985).

Então, o modelo desenvolvido apresenta uma apuração dos resultados representada pela análise tradicional da DRE e pelo custeio variável das culturas principais, que deve ser também retroalimentado pelas receitas associadas a custos de transferência das culturas secundárias ou de subsistência, como apresentado neste ensaio. Dessa forma, evidencia-se uma possibilidade de análise



econômica e financeira que vai avaliar o quanto o nível de diversificação pode influenciar na renda líquida das propriedades. Nessa linha, entende-se a diversificação como fundamental para o desenvolvimento rural e também como geradora de maior complexidade na gestão, ressaltando a necessidade de novas formas de gerenciamento da propriedade rural.

### 3.4 Procedimentos para análise dos resultados

Com base nas leis de Lotka (1926), Bradford (1934), Zipf (1949), a pesquisa constituiu-se pelas seguintes etapas: busca de artigos nas bases, análise descritiva, análise de autores e instituição, análise de periódicos, análise de palavras-chave e termos, conclusões. O ensaio bibliométrico se deu através da realização de um protocolo de pesquisa estabelecendo as perguntas que deveriam ser respondidas a partir da leitura sistemática dos artigos encontrados, com base no problema de pesquisa que gera um questionamento sobre quais as contradições entre a diversificação rural e a análise econômica e financeira das propriedades.

Inicialmente, foi realizada uma busca ampla, em diferentes bases (Scopus, Spell), pelos termos “diversificação”, “gestão rural”, “agricultura familiar” em periódicos, visando identificar artigos relevantes para a pesquisa em questão. Para tanto, foram criados os critérios de inclusão e exclusão de artigos. Esses critérios de busca estão alinhados com o problema de pesquisa e a discussão em curso no campo de conhecimento.

Foram selecionados somente artigos científicos com acesso integral em periódicos que possuam classificação Qualis CAPES e/ou fator de impacto, publicados em língua inglesa, espanhola e portuguesa, entre os anos de 2000 e 2018. A partir dos resultados obtidos nas bases de dados pesquisadas, as publicações foram analisadas de acordo com as seguintes categorias: a) autores – número de autores, instituição, autores que mais publicam; b) publicação – número de publicações por ano e por periódicos e fator de impacto dos periódicos. c) palavras-chave – as principais utilizadas, nuvem de palavras-chave. d) metodologia – tipo, abordagem, instrumentos utilizados.

A busca inicial resultou em 263 artigos, que foram processados a fim de eliminar duplicidades e/ou outros tipos de publicações sem o aporte teórico esperado, não classificado no Qualis/Capes ou sem fator de impacto, artigos não disponíveis por completo ou outros formatos de trabalho, que não científicos. Para isso, foi feita a tabulação dos mesmos em planilha Excel. Ao final, foram selecionados 23 artigos que se enquadraram ao que foi proposto para análise.

#### 3.4.1 Quantitativo das publicações

Em relação às características, buscou-se analisar o número de publicações por ano e por periódicos, fator de impacto de 2016 dos periódicos. Em relação à quantidade de publicações por ano, pode-se observar, na Figura 2, o gráfico de evolução para o período de 2000 a 2018.

Figura 2 - Evolução do número de publicações



Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Na Figura 2, é possível observar que não existe uma assimetria nas publicações. No ano de 2017, não houve nenhuma publicação. Particularmente, os anos de 2012 e 2013 apresentam uma quantidade de publicações relativamente maior que os demais, considerando a publicação média de cinco artigos no período. Vale considerar que os dados para 2018 representam as publicações até maio. Por sua vez, na Tabela 1, são apresentados todos os periódicos com algum artigo publicado.

Tabela 1- Publicações por periódicos

PERIÓDICO	Nº de artigos	Fator de impacto
Organizações Rurais & Agroindustriais	5	0,113
Desenvolvimento em Questão	3	0,202

Fonte: Dados da Pesquisa (2018).

Em relação à quantidade de periódicos que publicaram artigos sobre o tema, foram identificados 17. Destes, 15 possuem apenas uma publicação (estes não constam na tabela 1) e dois apresentam mais de uma. Destacam-se, nesta lista, os periódicos: Organizações Rurais & Agroindustriais e Desenvolvimento em Questão, com maior número de publicações no período, respectivamente cinco e três. Referente ao fator de impacto dos periódicos citados na tabela 1, Desenvolvimento em Questão apresenta melhor resultado, mesmo tendo menos publicações, demonstrando o nível de cientificidade de suas publicações.

O periódico Desenvolvimento em Questão é uma revista do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional da Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul – UNIJUÍ, tendo como orientação constituir-se um espaço para a veiculação de artigos, ensaios e resenhas de diferentes áreas do conhecimento, sobre a temática do desenvolvimento: possibilidades, limites, impactos, atores; espacialidade e historicidade; sustentabilidade econômica, social e ambiental de sistemas socioeconômicos; relações de poder; geração e apropriação de riqueza e renda; desigualdade. Suas publicações são voltadas prioritariamente ao público da pós-graduação stricto sensu. O periódico aceita submissões de artigos científicos, de natureza teórico-empírica, com resultados de pesquisas nas grandes áreas das Ciências Sociais Aplicadas e Humanas, desde que o objeto de estudo tenha relação com o tema do desenvolvimento, foco e escopo da revista.

O periódico Organizações Rurais & Agroindustriais é uma revista da Universidade Federal de Lavras – UFLA. Possui publicação trimestral de acesso livre e apresenta também versão em inglês; suas publicações têm como missão divulgar trabalhos científicos e ensaios desenvolvidos nas áreas de gestão de cadeias

agroindustriais; gestão social, ambiente e desenvolvimento; organizações/associativismo; mudança e gestão estratégica; economia, extensão e sociologia rural.

### 3.4.2 Citações e periódico

Dos 23 artigos selecionados, 16 receberam citação, representando 69,56% do total, já os 7 que não receberam nenhum tipo de citação somam 30,44%. Ao todo, os artigos citados contabilizaram 108 citações. O artigo mais citado responde por 39 citações (36,11% do total), já o segundo mais citado responde por 15 (13,88% do total), e o terceiro artigo mais citado responde por 11 citações (10,18% do total). Os três artigos mais citados são responsáveis por 60,18% das citações, e os 13 artigos restantes correspondem a 39,82% das citações. Os valores referentes às citações foram coletados em 5 de junho de 2018.

Na Tabela 3, são apresentados os três artigos mais citados, número de vezes, o primeiro autor, periódico e fator de impacto – considerando o ano de 2016.

Tabela 2 – Artigos mais citados

O.	Título	Cit.	Autor principal	Periódico	F.I
1	Diversificação e competitividade nas cooperativas agropecuárias	39	Marco Aurélio Marques Ferreira	<i>RAC - Revista Adm. Contemporânea</i>	0,611
2	Indicadores de desempenho operacional e econômico: Um estudo exploratório no contexto do agronegócio	15	Antônio André Cunha Callado	<i>Revista de Negócios</i>	0,000
3	Agregação de valor: Uma alternativa para expansão do mercado de alimentos orgânicos	11	Mariângela Vilckas	<i>Organizações Rurais &amp; Agroindustriais</i>	0,113

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Dentre os artigos mais citados, destaca-se o trabalho elaborado por Marco Aurélio Marques Teixeira, que tem como objetivo geral avaliar a diversificação nas cooperativas agropecuárias e relacioná-la à melhoria da posição competitiva dessas organizações. Utilizou-se o modelo econométrico Logit para determinar o impacto das variáveis associadas à decisão de diversificação. Para a coleta de dados, utilizou-se a aplicação de questionários em amostra representativa de cooperativas distribuídas por diferentes regiões nos estados de São Paulo e Minas Gerais. Os resultados indicaram que os condicionantes que se relacionam negativamente com a diversificação são o resultado operacional por cooperado, o patrimônio total e o tipo de cooperativa. Por outro lado, aumentos na idade, no número de empregados e nas sobras operacionais influenciaram positivamente a diversificação nas cooperativas. Também se detectou correlação positiva entre a diversificação e as medidas de resultado e desempenho. Dentre os pontos que não foram abordados no estudo, destaca-se o fato de o autor não aprofundar sua pesquisa sobre as dificuldades que a diversificação pode gerar dentro das cooperativas em relação ao controle financeiro.

Em relação ao fator de impacto dos periódicos selecionados na pesquisa, aquele que apresenta melhor resultado é a RAC – Revista de Administração Contemporânea, com 0,611, demonstrando o alto grau de cientificidade das publicações realizadas por esse periódico, sendo que o mesmo apresenta Qualis A2. Destaca-se que os demais artigos citados na Tabela 3 não foram abordados com mais profundidade, visto que esse não é o objetivo principal deste trabalho, por isso foi efetuada análise somente do artigo que apresentou maior número de citações.

### 3.4.3 Autorias e instituições de origem

Foram identificados 61 diferentes autores que publicam sobre o tema. Na sequência, serão destacados apenas os autores que tiveram os artigos mais citados e suas respectivas instituições.

O artigo mais citado foi “Diversificação e competitividade nas cooperativas agropecuárias”, o qual tem como autor principal Marco Aurélio Marques Ferreira, Pós-Doutor em Administração Pública pela Rutgers University, professor associado da Universidade Federal de Viçosa – MG. Esse autor tem 74 publicações já registradas na plataforma Spell, seus trabalhos científicos têm se concentrado nas seguintes áreas temáticas: administração pública, governo e sociedade, transparência e controle social, qualidade do gasto público, proteção social e saúde pública; eficiência e desempenho organizacional; cooperativismo, associativismo e terceiro setor; e administração pública comparada (Américas, Europa e África). O artigo em questão tem como coautor Marcelo José Braga, Pós-Doutor na University of California at Davis (UCD), Estados Unidos, professor titular e Diretor do Instituto de Políticas Públicas e Desenvolvimento Sustentado – IPPDS da UFV. Marcelo tem 33 publicações já registradas na plataforma Spell e atua na área de economia, com ênfase em economia agrária e nos temas de organização industrial, cooperativas agropecuárias e desenvolvimento rural.

O segundo artigo mais citado foi: “Indicadores de desempenho operacional e econômico: Um estudo exploratório no contexto do agronegócio”, que tem como autora principal Mariângela Vilckas, mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCar). A autora tem uma publicação já registrada na plataforma Spell. O artigo em questão tem como coautor José Flavio Diniz Nantes, Doutor em Agronomia (Produção Vegetal) pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho. José Flávio atua no ensino de graduação e pós-graduação. Também desenvolve atividades de ensino e extensão em Gestão das Organizações Públicas, na modalidade de ensino a distância (EaD). Esse autor tem duas publicações já registradas na plataforma Spell, sua linha de pesquisa se concentra em sistemas agroindustriais, projeto e desenvolvimento de produtos, projeto do trabalho e ergonomia.

O terceiro artigo mais citado foi “Agregação de valor: Uma alternativa para expansão do mercado de alimentos orgânicos”, que tem como autor principal Antônio André Cunha Callado, Pós-Doutor em Controladoria pela University of Portsmouth, que atua como professor titular do DADM/UFRPE e que também é Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Controladoria da Universidade Federal Rural de Pernambuco. O autor tem 47 publicações já registradas na

plataforma Spell, desenvolve atividades de ensino e pesquisa sobre gestão de custos, mensuração de desempenho e finanças.

O artigo em questão tem dois coautores: Aldo Leonardo Cunha Callado e Marcio André Veras Machado. Aldo é Doutor em Agronegócios pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul e atua como professor permanente nos programas de Pós-Graduação em Administração (PPGA) e em Ciências Contábeis (PPGCC) da Universidade Federal da Paraíba e no Programa de Pós-Graduação em Controladoria (PPGC) da Universidade Federal Rural de Pernambuco. Possui 50 publicações já registradas na plataforma Spell.

Já Marcio André Veras Machado é pós-doutor em Finanças pela Universidade de Queensland, professor Associado do Departamento de Administração da Universidade Federal da Paraíba, onde foi vice-chefe (2010-2013) e é coordenador da área de finanças, docente e orientador nos cursos de Mestrado e Doutorado dos Programas de Pós-Graduação em Administração (PPGA) e em Contabilidade (PPGCC) da referida instituição. O autor tem 44 publicações já registradas na plataforma Spell, tem experiência na área de administração, com ênfase em finanças e contabilidade, atuando principalmente em finanças corporativas, mercado de capitais, métodos quantitativos aplicados a finanças e contabilidade e contabilidade para usuários externos.

Foi efetuada uma análise do perfil dos autores que tiveram alguma publicação sobre o tema objeto da pesquisa, através dos critérios previamente definidos, considerando o fator de impacto das publicações. Foi identificado que o tema diversificação é bastante explorado, porém não através da égide econômica e financeira, nem da complexidade de controles financeiros, demonstrando a relevância do estudo em questão.

#### 3.4.4 Palavras-chave adotadas

Foram encontradas 53 diferentes palavras-chave nos artigos e estas foram consideradas da forma como foram citadas pelos autores, podendo ser uma ou mais palavras, ou ainda expressões compostas. Como exemplo: “contabilidade rural e agricultura familiar”.

As palavras-chave foram analisadas, mantendo a proposta original do autor, sendo encontrada uma variedade de palavras e expressões. Por esta análise, identificou-se que a mais utilizada foi “diversificação”, com cinco citações. A segunda palavra que mais aparece é “cooperativa”, com duas citações. Esse resultado mostra a preferência dos autores em utilizar o próprio tema da pesquisa nas palavras-chave. Pode-se considerar, também, uma estratégia para seleção dos artigos por parte de outros pesquisadores, pois, em muitos casos, como neste trabalho, a consulta foi executada vinculando o tema às palavras-chave.

Tendo em vista a frequência das expressões, optou-se pela elaboração de uma nuvem de palavras-chave dos 23 artigos analisados, a fim de identificar quais, individualmente, mais se repetem. Para a elaboração da nuvem de palavras (Figura 3) foram selecionados 53 termos.



Quanto ao tipo de pesquisa, identificou-se que a tipologia mista ou quanti-qualitativa foi utilizada em 8,69% dos artigos, enquanto 65,23% são qualitativas e 26,08% são quantitativas. Outro aspecto importante da caracterização dos artigos refere-se ao objeto de estudo. O levantamento mostra algumas direções importantes nas linhas de elaboração dos trabalhos, que são relevantes para a pesquisa em questão.

Nota-se que o tema da diversificação passa por um processo de transformação; inicialmente as empresas rurais tratavam esse tema simplesmente em nível de produto e crescimento de mix, sem que fosse efetuada uma análise do impacto econômico e financeiro desse crescimento. Após um período, esse conceito passou pela diversificação em nível de negócio, de modo que as empresas rurais passaram a trabalhar com produtos e serviços de segmentos diferentes, com uma análise superficial da parte financeira do negócio.

Passados esses dois primeiros estágios, a diversificação começou a ser tratada como uma vantagem competitiva, sendo um fator crucial para a sobrevivência das empresas rurais. O tema passou a ser trabalhado em universidades e por entidades públicas e privadas, produtores rurais começaram a entender um pouco mais sobre esse novo modelo de negócio, entidades públicas e privadas (bancos) passaram a oferecer linhas de crédito para facilitar a diversificação.

Após um breve levantamento da evolução do tema diversificação no meio rural, através de um ensaio bibliométrico, em que os resultados contribuem para a formação de uma base crítica sobre este tema em uma esfera multidimensional, observa-se que há uma complexidade para a realização de controles financeiros em uma propriedade rural que apresenta diversificação de culturas ou de negócios. Nesse contexto, o ensaio bibliométrico contribuiu para legitimar essa compreensão, tanto que não foi identificado nenhum artigo que aborde de forma específica esse tema. Sendo assim, os autores sugerem um método de controle que minimize as contradições entre análise econômica e financeira das propriedades rurais diversificadas.

#### 4 A GUIA DE UMA CONCLUSÃO

O estudo proposto buscou apresentar um panorama geral sobre os principais aspectos socioeconômicos associados à diversificação da produção em uma propriedade rural, mostrando que diversificação de culturas é um fator de muita relevância para o desenvolvimento da atividade rural, porém cabe ressaltar a complexidade que este fator traz para o processo de gestão em uma propriedade rural, principalmente para análise econômica e financeira, objeto deste estudo.

Todavia, apesar das evidências empíricas sinalizarem que as propriedades rurais que diversificam suas atividades de forma relacionada obtêm, em média, melhores desempenhos, se comparadas às que não diversificam ou que diversificam sua produção com cultivares que não se relacionam em seu método de cultivo (SAKHARTOV; FOLTA, 2014), pouco se sabe sobre a variabilidade do desempenho entre produtores que adotam a diversificação relacionada como estratégia de crescimento (HASHAI, 2015). Conforme observa Zhou (2011, p. 624), “os limites da diversificação relacionada estão subestudados”.

Nesse contexto, os programas de diversificação nas áreas com predominância de pequenas propriedades rurais precisam considerar diversos fatores,

articuladamente: capacidade de geração de renda, segurança e estabilidade na produção e na comercialização, condições de reprodução familiar, bem-estar e saúde da família, entre outros. Além disso, as propostas devem levar em consideração não somente a unidade familiar, individualmente, mas sua inserção na comunidade e no território. Dessa forma, será potencializada a diversificação vinculada a dinâmicas que repensem o plantio de cultivos de acordo com seu contexto regional.

Em relação ao questionamento da pesquisa proposta, observou-se, como principal contradição entre a diversificação e a necessidade de controles na atividade rural (tendo por base a literatura), o fato de, à medida que aumenta a diversificação, por mais benéfica que ela seja, aumenta também a complexidade e a necessidade de gestão econômica e financeira nas propriedades, análogo ao que aconteceu nas organizações com a evolução histórica dos negócios.

O ensaio também apresentou uma visão da necessidade de se pensar a gestão rural diversificada através do conceito de cultura principal e cultura secundária, com utilização da teoria dos custos de transação. Como principal constructo, destaca-se a utilização do levantamento patrimonial de análise econômica oriunda do custeio variável como alternativa para análise econômica e financeira das propriedades.

Como limitação do estudo, destaca-se que o objetivo principal do ensaio, por ser de profundidade, não foi trazer uma modelagem para análise econômica e financeira das propriedades rurais. Propôs-se, apenas, uma problematização inicial para que possa ser criada uma agenda de pesquisa que possa desenvolver a aplicação da análise utilizando, em conjunto, o levantamento patrimonial, a análise de mix (FONTOURA, 2013) e a teoria dos custos de transação (COASE, 1937), a fim de desenvolver uma análise estruturada das propriedades rurais. Dessa forma, pretende-se sanar uma lacuna para a gestão não discutida plenamente nas normas brasileiras de contabilidade, em especial na NBC 29 (2015).



---

## Diversification of rural production: in search of alternatives for economic and financial management in family agriculture

### ABSTRACT

The present study aims to emphasize the need for alternatives to economic and financial management in diversified family agriculture, as well as to highlight the contradictions that the diversification process may bring due to the complexity of the financial controls. To reach this objective, the methodology used for the research was a qualitative-descriptive analysis of depth, supported in a bibliometric essay. It was also based on the experience of the extension project of the Universidade de Santa Cruz do Sul called Núcleo de Extensão Tecnológica e Gestão Rural para Agricultura Familiar - NEGAF (Technological Extension and Rural Management Center for Family Agriculture), which aims to understand the management demands of family farmers and develop technology for economic and financial analysis for these farmers. With regard to the results obtained, it is considered that diversification is important to ensure a greater profitability of rural property, even in the face of the complexity of financial controls. The main construct is the contradiction between the rural diversification and the increase of the complexity of the economic and financial analysis in the properties, as well as the need to search for managerial alternatives, such as the mix analysis defended by Fontoura (2013).

**KEYWORDS:** Rural development. Agriculture. Rural management.

## REFERÊNCIAS

- ANSOFF, H. I. A model for diversification. *Management Science*, v. 4, n. 4, p. 392-414, 1958. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1287/mnsc.4.4.392>>. Acesso em: 13 out. 2018.
- BRADFORD, Samuel C. Sources of information on specific subjects. *Engineering*, v. 137, p. 85-86, 1934.
- BORNIA, A. C. Análise gerencial de custos: aplicação em empresas modernas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- COASE, R. H. The nature of the firm. *Economica*, v. 4, n. 16, p. 386-405, 1937. Disponível em: <<https://www.jstor.org/stable/765011>>. Acesso em: 13 out. 2018.
- CREPALDI, S. A.; CREPALDI, G. S. Auditoria contábil. Barueri-SP: Grupo Gen-Atlas, 2016.
- DAIM, Tugrul U. et al. Prevendo o futuro do armazenamento de dados: case de disco rígido e memória flash. *Foresight*, 2008.
- ETGES, V. E.; DEGRANDI, J. O. Desenvolvimento Regional: a diversidade como potencialidade. *Revista Brasileira de Desenvolvimento Regional*, Blumenau, v. 1, 2013.
- FONTOURA, F. B. B. Gestão de custos: uma visão integradora e prática dos métodos de custeio. São Paulo: Atlas, 2013.
- FONTOURA, Fernando Batista Bandeira da; DEPONTI, Cidonea Machado. Desenvolvimento rural: a importância das TICS e dos controles econômicos e financeiros na visão dos agricultores familiares do Vale do Caí-RS. *Revista Brasileira de Planejamento e Desenvolvimento*, v. 7, n. 1, p. 85-103, 2018.
- FURRER, O. Corporate level strategy: Theory and applications. 2. ed. Abingdon, OXF: Routledge, 2015.
- HASHAI, N. Within-industry diversification and firm performance-an S-shaped hypothesis. *Strategic Management Journal*, v. 36, n. 9, p. 1378-1400, 2015. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1002/smj.2290>>. Acesso em: 17 out. 2018.
- HEY, I. R.; MOROZINI, J. F. A gestão financeira e o ciclo produtivo das commodities agrícolas sob a ótica da Teoria dos Custos de Transação. *Custos e*

@gronegocio on line, v. 14, n. 1, Jan./Mar.2018. Disponível em:  
<<http://www.custoseagronegocioonline.com.br/numero1v14/OK%203%20ciclo.pdf>>. Acesso em: 15 out. 2021.

IDRHA. Diversificação de atividades no meio rural. Disponível em:  
<<https://online.unisc.br/acadnet/anais/index.php/sidr/article/viewFile/19282/1192612725>>. Acesso em: 13 ago. 2021.

INCRA. Relação total de imóveis rurais no Brasil. Disponível em:  
<<http://www.incra.gov.br/estrutura-fundiaria/regularizacao-fundiaria/estatisticas-cadast-rais/file/1250-relacao-total-de-imoveis-rurais-brasil-abril-2012>>. Acesso em: 26 set. 2016.

KAPLAN, R. S.; COOPER, R. Custo e desempenho: administre seus custos para ser mais competitivo. São Paulo: Futura, 1998.

KUMAR, M. V. S. The costs of related diversification: The impact of the core business on the productivity of related segments. *Organization Science*, v. 24, n. 6, p. 1827-1846, 2013. Disponível em:  
<<http://dx.doi.org/10.1287/orsc.1120.0812>>. Acesso em: 21 ago. 2021.

LOTKA, Alfred J. A distribuição de frequência da produtividade científica. *Jornal da Academia de Ciências de Washington*, v. 16, n. 12, pág. 317-323, 1926.

MACKEY, T. B.; BARNEY, J. B.; DOTSON, J. P. Corporate diversification and the value of individual firms: a bayesian approach. *Strategic Management Journal*, v. 38, n. 2, p. 322-341, 2017. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1002/smj.2480>>. Acesso em: 21 ago. 2021

MAIA, F. S. Sistema tecnológico de inovação, atributos do custo de transação e capacidade relacional na indústria de biotecnologia humana. 2013. Tese (Programa de Doutorado Mackenzie). São Paulo, 2013. Disponível em:  
<<http://tede.mackenzie.br/jspui/handle/tede/814>>. Acesso em: 27 mai. 2016.

MARION, J. C. Contabilidade rural: contabilidade agrícola, contabilidade da pecuária, imposto de renda – pessoa jurídica. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

MARTINS, E.; ROCHA, W. Métodos de custeio comparados: custos e margens analisadas sob diferentes perspectivas. São Paulo: Atlas, 2010.

MELLO, Lavínia Lopes de et al. Processo decisório na agricultura familiar: o caso da Coopasvale, Rio Grande do Sul, Brasil. *COLÓQUIO-Revista do Desenvolvimento Regional*, v. 18, n. 2, p. 159-176, 2021.

NIEDERLE, P. A.; WESZ JUNIOR, V. J. A agroindústria familiar na região das Missões: construção de autonomia e diversificação dos meios de vida. REDES, Santa Cruz do Sul, v. 14, n. 3, p. 75-102, set. / dez. 2009.

NORMAS BRASILEIRAS DE CONTABILIDADE. NBC TG 29 (R2): ativo biológico e produto agrícola. Disponível em: <[https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/NBCTG29\(R2\).pdf](https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/NBCTG29(R2).pdf)>. Acesso em: 25 maio 2016.

RAWLEY, E. Diversification, coordination costs, and organizational rigidity: Evidence from microdata. Strategic Management Journal, v. 31, n. 8, p. 873-891, 2010. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1002/smj.838>>. Acesso em: 25 maio 2016.

ROMEIRO, A. R. Meio ambiente e dinâmica de inovações na agricultura. São Paulo: Annablume-FAPESP, 1998.

SAKHARTOV, A. V.; FOLTA, T. B. Resource relatedness, redeployability, and firm value. Strategic Management Journal, v. 35, n. 12, p. 1781-1797, 2014. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1002/smj.2182>>. Acesso em: 22 maio 2016.

SILVA, Luis Carlos Alves da et al. DIVERSIFICAÇÃO RURAL: A IMPORTÂNCIA PARA AGRICULTURA FAMILIAR DA PRODUÇÃO PARA AUTOCONSUMO NA CULTURA DO TABACO. X Seminário Internacional sobre Desenvolvimento Regional, 2019.

SHAWKY, H. A.; DAI, N.; CUMMING, D. Diversification in the hedge fund industry. Journal of Corporate Finance, v. 18, n. 1, p. 166-178, 2012. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2011.11.006>>. Acesso em: 17 maio 2016.

SPELL SCIENTIFIC PERIODICALS ELECTRONIC LIBRARY. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/>>. Acesso em: 11 abr. 2018.

VITORINO FILHO, V. A. et al. A produção científica brasileira em cooperação empresarial. RAI - Revista de Administração e Inovação, v. 9, n. 3, p. 175-194, 2012.

WILLIAMSON, O. E. The economic institutions of capitalism: firms, markets, relations contracting. London: Collier Macmillan Publishers, 1985.

YOSHIDA, N. D. Análise bibliométrica: um estudo aplicado a previsão tecnológica. Future Studies Research Journal, São Paulo, v. 2, n. 1, p. 52 - 84, jan./jun. 2010.

ZIPF, G. K. Human behaviour and the principle of least effort. Cambridge: Addison-Wesley, 1949.

ZHOU, Y. M. Synergy, coordination costs, and diversification choices. Strategic Management Journal, v. 32, n. 6, p. 624-639, 2011. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1002/smj.889>>. Acesso em: 17 maio 2016.

ZYLBERSZTAJN, D. Governance structures and agribusiness coordination: a transaction cost economics based approach. Greenwich: JAI Press, 1996.

**Recebido:** 29 out. 2021.

**Aprovado:** 12 dez. 2021.

**DOI:** 10.3895/rbpd.v11n1.11017

**Como citar:** FONTOURA, F. B. B.; SILVA, L. C. A.; SILVA, M.; DEPONTI, C. M. Diversificação da produção rural: em busca de alternativas para a gestão econômica e financeira na agricultura familiar. **R. bras. Planej.**

**Desenv.** Curitiba, v. 11, n. 01, p. 128-148, jan./abr. 2022. Disponível em:

<<https://periodicos.utfpr.edu.br/rbpd>>. Acesso em: XXX.

**Correspondência:**

Maicon da Silva

Av. Independência, 2293 - Universitário, Santa Cruz do Sul - RS

**Direito autoral:** Este artigo está licenciado sob os termos da Licença Creative Commons-Atribuição 4.0 Internacional.

