

Gestão de Custos na Propriedade Rural: Uma Análise da Percepção dos Agricultores de Marau – RS

Felipe Augusto Vieira, Janielen Pissolato Deliberal,
Marlon Bissani Cucchi, Leonardo Decesaro

RESUMO

A agricultura é o alicerce da economia brasileira, uma vez que sustenta de maneira direta e/ou indireta os demais setores produtivos. Assim, torna-se imprescindível uma profissionalização constante dos agricultores, principalmente quando se trata dos processos de tomada de decisões nas propriedades rurais. Nesse sentido, a gestão do controle de custos se torna ferramental primordial para o sucesso de qualquer propriedade, pois além de oferecer estabilidade e conhecimento dos custos de produção, impulsiona o agricultor na busca constante de excelência. Dessa forma, o objetivo deste trabalho foi analisar como é realizado o gerenciamento de controle de custos nas propriedades rurais da cidade de Marau – RS. Para que esse trabalho fosse desenvolvido, foi realizado um estudo exploratório e descritivo, de natureza quantitativa, por meio de uma *survey*. Foram questionados 91 agricultores. Os resultados sugerem que os agricultores procurem formas de se especializarem nas diversas ferramentas utilizadas para o controle de custos e tomada de decisão, dando âmbito nas atividades da propriedade e em cima disso, consigam buscar investimentos, controles e novas formas de gerenciamento.

Palavras-chave: Agricultura. Gestão de custos. Tomada de decisão.

1 INTRODUÇÃO

A evolução constante na agricultura, por meio do desenvolvimento de novas tecnologias de mecanização, preparo do solo, cultivo, adubação, e colheita, possibilitam uma produção cada vez maior e de grande escala, assim, por meio dessas tecnologias percebe-se melhorias na qualidade da produção agrícola.

Contudo, grandes e sofisticadas tecnologias geram custos altos na produção agrícola e cabe ao produtor ter um gerenciamento adequado e ideal para não ter surpresas no decorrer da produção. O cenário agrícola passa por diversas mudanças, principalmente no mercado econômico, trazendo dificuldades com financiamentos para os investimentos de seus capitais, falta de conhecimento de novas técnicas de produção além de sofrerem com as mudanças climáticas que acabam afetando o produtor rural. Dessa forma torna-se essencial que os agricultores tenham as ferramentas adequadas para estabelecer a gestão dos seus negócios.

Nesse sentido, as ferramentas utilizadas na contabilidade rural têm como função estabelecer critérios que atendam a necessidade dos agricultores, e que possam através destes auxílios melhorarem seus controles, mensurarem seus patrimônios e fornecer informações concretas para a análise administrativa.

Segundo Callado (2012), a contabilidade rural é uma das ferramentas menos utilizadas pelos produtores rurais brasileiros, pois é vista como uma técnica complexa e que apresenta um baixo retorno prático.

Ao trabalhar com margens de lucro cada vez menores, e em mercados cada vez mais competitivos e exigentes, as organizações veem-se obrigadas a investir em controles, e numa gestão eficiente dos recursos que dispõe para exercer suas atividades.

No caso de uma propriedade rural, esta necessidade não se altera. Controlar os custos

de produção, e monitorar a qualidade do que é produzido e comercializado em geral para as grandes indústrias, é fundamental para garantir bons preços e a lucratividade do estabelecimento rural. Para viabilizar a implantação de toda esta estrutura de gestão e controle, o produtor deve estar disposto a deixar de lado métodos antigos e ultrapassados empregados na propriedade rural, para buscar novas formas mais avançadas e eficientes de administrar o seu negócio (CREPALDI, 2005).

O agronegócio brasileiro, a cada ano apresenta maior importância econômica e social para o Brasil. Porém, muitas empresas rurais sofrem para se manter produtivas devido a diversos fatores, principalmente ao fato de que o maior número destas é formada por pequenos agricultores e que por este motivo acabam ficando presos a investimentos e maiores tecnologias de produção. A dinâmica de funcionamento de uma pequena empresa é substancialmente diferente da grande organização, a limitação de sua produção restringe as entradas em seu sistema, tendo esta dificuldade de colocar produtos no ambiente capazes de competir em preço e qualidade com as grandes.

Nesse sentido, a utilização da contabilidade de custos na propriedade rural pode produzir informações fundamentais no gerenciamento da propriedade. Possui como função, oferecer dados capazes de mostrar ao produtor, como ele pode se planejar, organizar e desempenhar-se em relação às demandas da propriedade, sejam eles na compra de insumos, investimentos e venda dos produtos.

A tomada de decisão no meio rural é um ponto crucial para o sucesso de uma propriedade, ou seja, a cada ano que passa, o mercado econômico mostra-se imparcial no momento da compra de insumos, aquisição de novas máquinas, investimentos e comercialização do produto.

Assim, para que o processo de tomada de decisão seja mais assertivo o possível, a gestão eficiente dos resultados e custos torna-se um ponto fundamental. Por meio dos registros e controles de informações ligadas a cada atividade realizada nas propriedades, pode-se contabilizar os resultados, bem como, planejar ações que visem melhorar os ganhos e a competitividade.

Dessa forma, este estudo teve como objetivo, verificar como os agricultores apuram seus custos e resultados de produção agrícola, com o intuito de compreender a importância da gestão de custos e resultados no processo de tomada de decisão nas organizações agrícolas. Para tanto, realizou-se uma pesquisa exploratória e descritiva, de cunho quantitativo, por meio de uma *survey*.

Além da introdução, na sequência do trabalho são abordadas as temáticas relacionadas ao referencial teórico: Gestão de Custos e Gestão de Custos no Agronegócio. Além disso, são abordados os aspectos metodológicos que nortearam o trabalho, os resultados do estudo, bem como as considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Esse item apresenta os fundamentos teóricos que nortearam esse artigo: Gestão de custos e Gestão de Custos Agronegócio.

2.1 GESTÃO DE CUSTOS

As organizações sempre estão em constantes transformações, batalhando em busca da eficiência e produtividade e, para isso, aliam-se nas informações proporcionadas pela gestão de custos, onde os gestores retiram informações preciosas para alcançarem o menor custo possível para seus produtos e serviços, obtendo um retorno que possibilite a sua manutenção e permanência no mercado competitivo (MARION e SANTOS 2009).

Como destaca Goulart Júnior (2000), um dos fatores-chave de sucesso nas empresas é a gestão dos custos que identifica e analisa como estão sendo alocados os custos aos produtos. Essa gestão do processo de custeio se torna importante na identificação e controle desses custos como forma de crescimento da produtividade, melhoria na tomada de decisões sobre preços e investimentos, e ainda na melhoria contínua do processo produtivo.

O gerenciamento de custos se torna fator primordial para o sucesso de qualquer negócio, mas a dificuldade encontrada em administrar os impasses e problemas esconde o sucesso dos empreendedores. A falta de conhecimento que os empreendedores não possuem sobre a gestão de custos influencia diretamente nos resultados de seus negócios, pois não conhecem realmente o custo e resultado do seu serviço oferecido, impossibilitando-se de realizar investimentos em áreas que necessitam dessa demanda (TEODORO; POZO, 2012).

A redução dos custos é um dos principais mecanismos para que os empreendedores consigam obter melhores resultados. Existem várias formas que podem ser utilizadas para realizar uma gestão de custos eficaz, como o uso de tecnologias adequadas, métodos de custeio e ferramentas de análise. A atividade desempenhada deve ter relação entre a teoria e a prática, ou seja, o conhecimento teórico sobre os métodos de gestão deve ser bastante relevantes, uma vez que é por meio desse conhecimento que os métodos que serão colocados em prática podem ser bem visualizados e que agreguem valor ao negócio. Assim, quando feito de maneira correta, o controle dos custos trará diversos benefícios para a atividade (TEODORO; POZO, 2012).

Dessa forma, a gestão de custos é uma importante ferramenta para a tomada de decisões nos negócios. Uma boa gestão de custos permite uma melhor visualização dos gastos, identificando as atividades envolvidas na prestação do serviço, exercendo uma ação eficaz de controle de custos.

2.2 GESTÃO DE CUSTOS NO AGRONEGÓCIO

Desde a década de 70, observam-se crescentes e rápidas alterações na sociedade. Os empreendimentos comerciais visam atender a estas mudanças para incrementar seus negócios. Para estes, as principais transformações estão identificadas como progressiva competição global, fragmentação e pulverização de mercado e recomposição da escala de produção com a sua orientação focada no cliente (BATALHA, 2010).

Diante dessas transformações, pode-se perceber um novo posicionamento para as propriedades rurais, na busca da atualização constante em termos tecnológicos e de processos, ligados de uma forma geral as agroindústrias e/ou a canais de distribuições. Desse modo, em busca de competitividade, as propriedades rurais estão procurando novos modelos para o padrão gerencial e operacional, considerando o consumidor como principal agente definidor dos padrões de qualidade. A redução dos custos de produção e a busca por faturamento fazem parte desse novo modelo produtivo das propriedades rurais (BATALHA, 2010).

Um sistema para controle e análise de custos eficiente e confiável é uma ferramenta indispensável de apoio à tomada de decisão. A melhoria na qualidade da informação de decisões sobre a gestão de custos nos negócios é fator fundamental para o aumento da competitividade. O conhecimento das margens de lucro é fator essencial para a segurança, controle e análise de custos dos produtos, pois mostra o caminho correto a ser seguido ou as dificuldades encontradas na gestão e execução das tarefas (OLIVEIRA; PEREIRA, 2008).

Devido às grandes mudanças ocorridas no setor agropecuário nos últimos anos, o produtor rural precisou passar a se preocupar com questões que vão além do simples cultivo agrícola ou da produção pecuária. A alta competitividade, as relações trabalhistas, as questões ambientais, a política tributária e as margens de lucro cada vez mais reduzidas, fizeram com que este setor voltasse sua atenção também para a gestão da atividade.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Em relação ao método este estudo foi realizado por meio de uma pesquisa de nível exploratória e descritiva, de natureza quantitativa, operacionalizada por meio de uma *survey*. Os dados quantitativos são coletados com números. Esses dados quantitativos são mais objetivos, uma vez que os resultados estatísticos não dependem da opinião do pesquisador. Eles fundamentam-se somente nas habilidades do pesquisados que analisa (HAIR, 2005 b).

A pesquisa exploratória é especialmente proveitosa em indústrias altamente inovadoras, pois ela não só identifica novas tecnologias, como também, objetiva descobrir as tecnologias que atendem as reais necessidades da empresa ou do consumidor (HAIR, 2005 b). Em relação à pesquisa descritiva, os planos de pesquisa descritiva em geral são estruturados e especificamente criados para medir as características descritas em uma questão de pesquisa. As hipóteses, derivadas da teoria, normalmente sevem para guiar o processo e fornecer uma lista do que precisa ser mensurado (HAIR, 2005 b).

Survey é um procedimento para coleta de dados primários a partir de indivíduos. As surveys são usadas quando o projeto de pesquisa envolve a coleta de informações de uma grande amostra de indivíduos, sendo coletadas informações sobre seu comportamento e/ou atitude (HAIR, 2005 b).

A pesquisa foi realizada com os agricultores da cidade de Marau – RS, no qual, segundo o dado do IBGE de 2006, a cidade possuía 1.369 famílias residindo no interior da cidade. Essas famílias são consideradas de pequeno porte, no qual tem como principais fontes de renda a produção de soja, pecuária leiteira e horticultura (IBGE, 2017).

Em função dos dados do Censo estarem desatualizados, uma vez que já se passaram 11 anos da última pesquisa do IBGE e sabe-se que houveram alterações em números de famílias, como critérios para definição de tamanho da amostra, utilizou-se a amostragem não probabilística, por conveniência. A amostra não-probabilística caracteriza-se pelo fato de que a seleção dos elementos da amostra não é necessariamente realizada com o objetivo de obter um número de elementos estatisticamente representativos da população (HAIR JR *et al.* (2005b). A amostra por conveniência, por conseguinte, envolve a seleção de elementos da amostra que tenham disponibilidade em participar do estudo (HAIR JR *et al.*, 2005b).

O estudo foi orientado conforme indicações de Hair Jr *et al.* (2005a) do qual o número mínimo de respondentes por variável deve ser 5 para 1, visto que o tamanho da amostra é definido pela proporção entre o número de respondentes para as variáveis independente, ou seja, pelo número de questões existentes no questionário. Como o questionário possuía 18 questões, seria necessária uma amostragem mínima de 90 respondentes. Foram coletadas 91 respostas.

O questionário foi construído e adaptado, com base em dois estudos realizados anteriormente sobre a temática. O questionário foi baseado no artigo: Gerenciamento de custos nas propriedades rurais: uma pesquisa sobre o uso dos conceitos da contabilidade de custos pelos produtores de autoria de Dos Santos Braum *et al.* (2013).

Após essa construção o questionário foi validado por 3 profissionais *experts* nas áreas de gestão e agronegócio. Na sequência, foi realizado um pré-teste junto a 10 gestores. Esse pré-teste foi realizado por meio de entrevista, uma vez que objetivo era identificar possíveis alterações e/ou inclusões no questionário.

A coleta de dados foi realizada durante os meses de setembro e outubro de 2017. O questionário foi impresso e foram entregues diretamente em propriedades rurais de Marau, seguindo os critérios de acessibilidade e conveniência, conforme mencionado acima. Foram coletados 91 questionários respondidos e válidos (foram excluídos questionários que haviam sido preenchidos parcialmente).

Os questionários foram tabulados com o uso da ferramenta Google Docs®, fornecida pela empresa Google. Após tabulados os dados foram exportados para uma planilha do software Excel® para que fosse realizada a análise estatística. Utilizou-se análise estatística descritiva.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este item apresenta os dados e resultados referente à pesquisa proposta com o objetivo de verificar como os agricultores realizam a gestão de custos das propriedades rurais. Nesse estudo foram coletados dados de 91 gestores de propriedades situadas no município de Marau. Primeiramente apresenta-se a caracterização dos respondentes e após, relaciona-se as questões que compuseram o questionário de pesquisa.

4.1 CARACTERIZAÇÕES DOS RESPONDENTES

Primeiramente, foi realizada uma análise da caracterização dos respondentes. Nessa caracterização buscou-se informações sobre gênero, faixa etária e grau de instrução dos respondentes, bem como, tamanho das propriedades, tamanho do grupo familiar e principal atividade econômica realizada nas propriedades.

A Tabela 1 apresenta as características quanto ao gênero dos respondentes.

Tabela 1 – Gênero (sexo)

	Número de Participantes	Percentual
Feminino	23	25,3%
Masculino	68	74,7%
Total	91	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Conforme apresentado na Tabela 1, participaram dessa pesquisa 91 gestores de propriedades rurais. Dos participantes, 25,3% eram do sexo feminino e 74,7% do sexo masculino. Percebe-se que a relação masculina é superior nas atividades de gerenciamento das propriedades, devido a sua imagem ser mais forte no mercado consumidor e/ou por exercer esse papel de gestor, ainda como uma herança cultural antiga, da qual os homens lideravam os negócios e as mulheres se detinham com a criação dos filhos e afazeres de casa.

No Brasil, destaca-se o estudo de Camarano e Abramovay (1999), que utiliza dados secundários para mostrar as características das grandes regiões brasileiras em termos de demografia rural. Os autores demonstram que é crescente a masculinização da população rural brasileira, principalmente entre os jovens. Também se pode mencionar o trabalho de Anjos e Caldas (2005), no qual o processo de modernização conservadora da agricultura é apontado como responsável pela masculinização da população rural da Região Sul, apresentada como a região com a população rural mais masculinizada do país.

Em relação à faixa etária dos participantes, dos 91 respondentes, 18,7% estavam na faixa etária com idade entre 18 a 25 anos, 11% entre 26 a 35 anos, 30,8% entre 35 a 50 anos, 33% de 51 a 60 anos e 6,6% dos participantes com idade acima de 60 anos. Um dado importante encontrado na pesquisa é a relação de idades encontradas, sendo que a maior quantidade de gestores das propriedades são pessoas com faixa etária entre 51 a 60 anos.

Percebe-se desse modo que os gestores com maior experiência de campo e conhecimento têm gerenciado em maior número os negócios da família. Contudo, sabe-se que muitas gestões de propriedades atualmente também são compartilhadas com esposas e filhos.

Outro item solicitado no questionamento foi em relação ao grau de instrução. Os resultados mostram que a maior porcentagem dos gestores detém apenas o ensino fundamental incompleto, o que representou 40,7% da amostra. Outros dois itens que chamam atenção são os

gestores que estão se aperfeiçoando e buscando conhecimento, ou seja, pessoas com ensino superior incompleto tendo uma porcentagem de 19,8%, gestores com ensino médio completo 16,5%. Com todos esses resultados, percebe-se que a maior parte dos gestores apresentam grau de escolaridade básico, trabalhando principalmente apenas com seu conhecimento prático. O grau de escolaridade é um fator importante, pois gestores com graduação mais avançada conhecem ferramentas importantes para realizar a sua gestão.

Ao serem questionados sobre o tamanho das propriedades rurais, a Tabela 2 demonstra um predomínio de propriedades na faixa de 15 a 50 hectares.

Tabela 2 – Tamanho da área de terras de propriedade da família

Tamanho	Número de Participantes	Percentual
Até 5 hectares	9	10%
De 5 a 15 hectares	19	21,1%
De 15 a 50 hectares	34	37,8%
De 50 a 100 hectares	9	10%
Acima de 100 hectares	19	21,1%
Total	91	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Dentre o total dos participantes, 10% dos pesquisados tem sua área de terra até no máximo 5 hectares, 21,1% de 5 a 15 hectares, 37,8% de 15 a 50 hectares, 10% de 50 a 100 hectares e 21,1% acima de 100 hectares.

Conforme a pesquisa demonstra, boa parte das propriedades rurais são de pequeno a médio porte (15 a 50 hectares) e uma boa porcentagem (21,1%) das propriedades contém acima de 100 hectares. Nas propriedades maiores, sabe-se que há um volume maior de investimentos, compras de insumos e maquinários, desta forma, são propriedades que necessitam de gestores com experiência e conhecimento nas atividades. Contudo, as pequenas propriedades também precisam de gerenciamento, pois a gestão rural se caracteriza por um conjunto de atividades para o melhor planejamento, organização e controle das atividades do ponto de vista financeiro, auxiliando para a tomada de decisão, de modo que o produtor possa gerenciar as atividades, maximizar a produção, minimizar os custos, na busca de melhores resultados financeiros.

Neste contexto, Duarte *et al.* (2011, p. 80) indicam que “o gerenciamento rural se faz necessário para que o produtor consiga aumentar a rentabilidade de sua empresa, cujo controle dos custos torna-se de substancial importância”. Na gestão do agronegócio, informações sobre o custo de produção tornam-se relevantes na obtenção de informações utilizadas como medida de desempenho organizacional e operacional (MENDES NETO e SILVEIRA, 2013). A importância da Contabilidade de Custos para a gestão rural é evidenciada por diversos estudos que trataram da temática (CALLADO *et al.*, 2012; MENDES NETO; SILVEIRA, 2013).

Os respondentes também foram questionados se a família produzia em terras arrendadas. Dos 91 respondentes, 68,1% indicou que além de realizar atividades nas terras da propriedade, realizavam atividades em terras arrendadas. Quanto a principal atividade econômica desenvolvida na propriedade, a Tabela 3 apresenta a principal fonte de renda da família na propriedade cujo gestor foi entrevistado.

Tabela 3 – Qual é a principal fonte de renda da família na propriedade

Fonte	Número de Participantes	Percentual
Soja	68	75,6%
Milho	7	12,72%
Pecuária Leiteira	11	25,45%
Pecuária de Corte	5	5,6%
Produção de aves de corte	3	3,3%
Produção de hortifruti/granjeiros	2	2,2%

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

A Tabela 6 é de grande importância para a pesquisa, pois mostra qual é a principal fonte de renda das propriedades rurais. Algumas das principais fontes de receita foram listadas acima e percebe-se que a principal fonte de receita atualmente vinculada às propriedades rurais está voltada a produção da cultura da Soja, representando 75,6% do total de renda das propriedades. Contudo, 25,45% está voltado a pecuária leiteira, 12,72% produção de Milho, 5,6% pecuária de corte, 3,3% produção de aves e 2,2% trabalham com hortifrutigranjeiros.

Em Marau e nas cidades próximas, a produção de soja e pecuária leiteira tem destaque devido a esses processos estarem implementados desde muito tempo. Essas fontes de renda têm grande importância no cenário e no desenvolvimento econômico, pois são grandes geradores de empregos e fonte de renda familiar e para o país.

A cultura da soja ganhou espaço em função do mercado internacional e também pelos rendimentos econômicos e financeiros que produz para a agricultura e indiretamente para as cidades. Na safra de 2016/2017, no Brasil, foram produzidas 113,923 milhões de toneladas, tendo como área plantada 33,890 milhões de hectares, colocando o Brasil como o segundo maior produtor do grão no mundo, segundo dados da CONAB (Junho, 2017).

A pecuária leiteira, por sua vez, ganha espaço em função dos novos sistemas produtivos e formas de manejo, tais como o *compost barn* e o *free stall*. O *compost barn* consiste em um grande espaço físico coberto onde as vacas leiteiras podem descansar. A área, que tem como resultado do funcionamento, a compostagem, é revestida com serragem, sobras de corte de madeira e esterco compostado. O principal objetivo do Compost Barn é garantir aos animais conforto e um local seco para ficarem durante o ano (SEBRAE, 2015). O *free stall* se baseia em um galpão, coberto, com uma cama de areia para cada animal, onde, basicamente, a vaca irá se levantar exclusivamente para se alimentar e passará o restante o dia deitada ruminando e, muitas fazendas, deixam o rebanho no pasto no período noturno (REVISTA RURAL, 2017).

Em relação à composição do grupo familiar, a Tabela 4 indica quantas pessoas indicam o tamanho do grupo familiar. Com os resultados encontrados, 7,7% das propriedades rurais contam com 1 pessoa ligada diretamente as atividades da propriedade, 33% das propriedades contam com 2 pessoas, 37,4% tem auxílio de 3 pessoas nas atividades, 15,4% acima de 4 pessoas para desempenhar as atividades da propriedade e 6,6% das propriedades rurais têm mais de 4 pessoas para desenvolverem as atividades.

Tabela 4 – Quantas pessoas da família trabalham nas atividades na propriedade rural

Quantidade	Número de Participantes	Percentual
1 pessoa	7	7,7%
2 pessoas	30	33%
3 pessoas	34	37,4%
4 pessoas	14	15,4%
Acima de 4 pessoas	6	6,6%
Total	91	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Outro fator que foi questionado é a utilização de mão de obra terceirizada, com funcionários com carteira assinada. Esse questionamento está vinculado junto ao tópico 7, pois ambas comentam sobre a quantidade de pessoas que estão ligadas as atividades da propriedade. Dessa forma, algumas das propriedades rurais também contam com mão de obra terceirizada além de familiar. Através dessa pesquisa, nota-se que 13,3% das propriedades rurais contam com mão de obra terceirizada e 86,7% das propriedades não contam com este auxílio nas atividades rurais.

Através destes resultados nota-se que a maioria das propriedades conta com apenas mão de obra familiar, pois o custo de uma pessoa terceirizada prestando auxílio não está adequado

a receita da propriedade. Além disso, as propriedades pequenas não necessitam desta terceirização, devido terem jovens com objetivo de investirem num futuro próximo. Destaca-se ainda, que a legislação permite a contratação de mão-de-obra assalariada no campo por um período de até dois meses, conforme a Lei Nº 11.718 (CASA CIVIL BRASILEIRA, 2017).

4.2 GESTÃO DE CUSTOS NAS PROPRIEDADES RURAIS

Esse item apresenta as questões que norteiam os objetivos desse estudo. Assim, buscou identificar se o gerenciamento das atividades rurais ligados à área de custos são realizados, como são realizados e também o nível de conhecimento desses gestores.

Inicialmente abordou a questão sobre quem realizava o gerenciamento das atividades na propriedade rural. Os respondentes destacaram que o gerenciamento das atividades na propriedade rural está sendo feito em sua maioria pelos proprietários da propriedade, contabilizando cerca de 94,5% do total dos pesquisados. Os filhos também têm uma parcela de gerenciamento, contabilizando 4,4% dos pesquisados e 1,1% outras pessoas (terceiros) realizam a gestão das atividades nas propriedades.

Com todos os resultados obtidos, nota-se que o gerenciamento das propriedades é realizado principalmente pelo gestor, pois são eles que tem o controle de decisões desde a compra até a venda dos materiais. Pensando futuramente, os filhos dos gestores ou donos de propriedades rurais crescerão constantemente na gestão da propriedade, pois em sua maioria são eles os responsáveis pelas mudanças e melhorias.

Ser jovem e agricultor familiar constitui uma das estratégias mais importantes para a continuidade de um modo de vida, em busca da reprodução social da família, aliada ao desenvolvimento socioeconômico da unidade produtiva e a preservação ambiental dos meios de produção. Atualmente, as entidades que trabalham com jovens e agricultores familiares, buscam aprimorar conhecimentos na área social da agricultura familiar, através das políticas públicas de inclusão produtiva, desenvolvimento humano e social. A agricultura familiar é uma forma de organização social que visa a continuidade do patrimônio da família, representada pela terra, através de seus descendentes. Para tanto, os agricultores buscam, entre seus filhos, um sucessor que permaneça na propriedade rural, determinando assim o encaminhamento do estabelecimento rural e a forma de transmissão do patrimônio (GRÄF, 2016).

Com o intuito de analisar como é realizada a contabilidade de custos e resultados nas propriedades rurais, a Tabela 5 apresenta os dados para este questionamento.

Tabela 5 – Como é feita a contabilidade de custos e resultados nas propriedades

Contabilidade	Número de Participantes	Percentual
Pelo gestor	64	71,1%
Empresa terceirizada	2	2,2%
Por pessoa física terceirizada	0	0%
Outros	1	1,1%
Não é realizada a contabilidade de custos e resultados na propriedade	23	25,6%
Total	90	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Dessa forma, os próprios gestores têm função primordial neste processo de controle, contabilizando 71,1% do total dos pesquisados, 2,2% o processo é realizado por empresa terceirizada, 1,1% por outras pessoas que não estão ligadas no processo e 25,6% do total pesquisado as propriedades não realizam a contabilidade de custos e resultados.

Esses resultados sugerem que a maioria das propriedades são dependentes de seus gestores, devido a eles terem o controle total dos gastos e receitas. Um fator que chama bastante atenção é que ¼ do total dos pesquisados não realizam a contabilização dos custos e resultados,

sendo um grande problema em casos de perderem o controle de entrada e saída das suas propriedades.

Uma característica dos mercados atuais é o aumento da concorrência, independente do setor. Na produção primária, uma alternativa é a redução dos custos de produção e a melhoria na qualidade dos produtos e serviços. Para isso, é preciso ter conhecimentos em todas as áreas da produção, ou seja, gerenciar da melhor forma seu empreendimento. Os empreendimentos rurais trabalham geralmente com uma margem de lucro líquido bastante reduzida, que pode ser facilmente desperdiçada se os proprietários não tiverem uma gestão enxuta e organizada. O mais preocupante é que a maioria dos proprietários não tem nenhum sistema de gestão documentada, administrando de forma empírica, o que pode ser considerado bastante arriscado (GRÄF, 2016).

Outro questionamento realizado na pesquisa foi compreender com base em quais ferramentas, informações, dados, os gestores utilizam para o processo de tomada de decisão. A Tabela 6 apresenta os resultados dessa questão. Percebe-se que, 83,1% dos gestores realizam a sua tomada de decisão através do seu conhecimento prático, ou seja, esse conhecimento foi adquirido no passar dos anos e em sua grande maioria é muito utilizado para realizar suas tomadas de decisões. 10,1% dos gestores utilizam a contabilidade de custos, que é uma ferramenta voltada a gestão de qualquer negócio e 4,5% utilizam as demonstrações contábeis, no qual este processo é realizado por um escritório contábil, sendo que este fornece todas as informações de custos, investimentos e receitas.

Tabela 6 – De que forma o gestor da propriedade rural toma as decisões em relação às diversas atividades

Tipos	Número de Participantes	Percentual
Conhecimento do gestor, experiências	74	83,1%
Demonstrações contábeis, análise da contabilidade (Quando realizado por escritório contábil)	4	4,5%
Contabilidade de custos	9	10,1%
Outros	2	2,2%
Total	89	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Este processo de tomada de decisão é um ponto crucial nas propriedades rurais e em qualquer empreendimento, pois está voltado aos processos de compra, venda, investimentos e balanços. O controle de todos esses processos faz que a propriedade seja bem sucedida e consiga gerenciar suas entradas e saídas.

Em relação ao conhecimento acerca da gestão de custos e resultados, questionou-se os respondentes sobre como cada gestor pesquisado classificava o seu conhecimento em relação a gestão de custos e resultados. Percebe-se que a maioria dos gestores e/ou responsáveis elencam seu conhecimento como bom e razoável. Do total dos pesquisados, 55,6% relataram que seu conhecimento é bom em relação a gestão de custos e resultados, 21,1% elencam como razoável, 16,7% consideram seu conhecimento muito bom, e 3,3% colocaram como insuficiente ou nenhum.

Na sequência, questionou-se sobre o conhecimento dos respondentes sobre a área de custos. Foi realizado o questionamento sobre a separação de lucros das atividades dos gastos pessoais da família, ou seja, identifica a existência de um caixa para uso das necessidades da família e outro para contabilizar o lucro de cada atividade. De acordo com os resultados, destaca-se que 68,9% dos lucros desenvolvidos nas atividades das propriedades não são separados dos gastos da família e apenas 31,1% são separados.

Cada gestor interpreta a separação dos lucros conforme o seu conhecimento, porém, a importância de separar os gastos familiares e da propriedade é muito relevante, ou seja, a

informação no controle dos gastos e receitas fica mais claro e fácil de gerenciar, ganhando vantagens no tempo na tomada de decisão.

Em relação à importância da gestão de custos e receitas na propriedade rural, a Tabela 7 teve como objetivo identificar qual é a principal importância nessa gestão, seja ela, gerencial, ou apenas para obter conhecimento dos resultados ou para a realização de investimentos. Os resultados desse questionamento sugerem que 41,6% dos gestores demonstraram que veem como mais importante ter uma visão no que se refere ao conhecimento dos resultados, pois este item auxilia para saber se as atividades deram lucro ou prejuízo, 30,3% demonstraram que a visão gerencial é fator determinante para auxiliar na tomada de decisão e 28,1% colocaram que a visão da gestão de custos e resultados é importante para terem conhecimento de possíveis investimentos.

Tabela 7 – Qual a importância, na sua visão, da gestão de custos e receitas na propriedade rural

Importância	Número de Participantes	Percentual
Gerencial, auxilia no processo de tomada de decisão	27	30,3%
Conhecimento dos resultados, saber se deu lucro e/ou prejuízo	37	41,6%
Investimentos, saber se é possível investir no momento, analisar os riscos/retornos	25	28,1%
Total	89	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Segundo Iribarrem (2007), as propriedades rurais que não têm controle dos seus custos e orçamentos apresentam certos riscos dentre eles: desconhecimento do resultado do negócio, aumento ou diminuição das atividades exploradas, investimentos desnecessários, facilidade de endividar-se e perda de ganhos obtidos por produtividade. Elementos que criam à necessidade de reestruturação na gestão da propriedade é o alto endividamento, descapitalização, aumento do custo financeiro, margens de lucros declinantes, escassez ou aumento dos custos dos insumos e serviços e falta de crédito.

Outro questionamento realizado aos respondentes, tinha o objetivo compreender como aos gestores realizavam o controle e planejamento dos gastos da propriedade na prática. Dos 91 respondentes, 61,8% dos gestores responderam que apenas anotam e colocam no caderno os resultados de receitas e gastos das propriedades, 21,3% trabalham apenas com o conhecimento prático de seus resultados e 16,9% realizam tabelas e utilizam o computador.

É provável que esses resultados estejam associados ao grau de escolaridade dos respondentes, da qual a grande parte tem apenas o ensino fundamental incompleto e muitas vezes não possui dificuldades em trabalhar com computadores, aplicativos e softwares. Assim, reforça-se a necessidade de um gerenciamento mais competente e pontual, pois quando é realizado um gerenciamento sem controle em tabelas ou anotações, perde-se informações e controles, que auxiliam em diversos fatores, como na compra e tomada de decisão.

Outro questionamento realizado aos participantes foi verificar quais parâmetros que são utilizados para estabelecer o preço de venda de seus produtos. Por meio da pesquisa realizada, destaca-se que 50% dos proprietários utilizam o preço de venda que o mercado oferece, pois grande parte dos gestores trabalha com datas de pagamento e as receitas das propriedades se torna limitada dependendo das atividades realizadas.

A pesquisa relatou também que 43,3% dos proprietários fazem uma análise de custos e calcula uma margem de lucro, no qual essa margem irá mostrar se o produto está adequado para ser vendido dependendo do plano de cada gestor colocou como objetivo e 5,6% dos proprietários apenas produzem e vendem o produto sem pesquisar quais são os preços que o mercado oferece. É preciso reforçar a importância de pesquisar, analisar e estudar a necessidade

do mercado, bem como a dinâmica da formação de preços de vendas para o processo de comercialização em todos os segmentos.

Em relação ao grau de satisfação em relação as atividades agrícolas, de acordo com os resultados obtidos, 56,7% dos gestores se sentem satisfeitos com os resultados, 23,3% acham que os a avaliação é razoável, 16,7% estão muito satisfeitos com os resultados objetivos e 3,3% acham que os resultados são insuficientes.

Conforme os resultados, mais da metade dos gestores se sentem satisfeito devido ao fato de suas receitas apresentarem resultados satisfatórios. É importante que os gestores entendam que as ferramentas utilizadas para a gestão devem ser colocadas em práticas desde anotações, controles, balanços para assim saberem se as maneiras de avaliar os resultados estão certas ou erradas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com todos os resultados obtidos ao longo da pesquisa, a busca por conhecimento e profissionalização são pontos importantes que os agricultores devem atuar e buscar constantemente, devido o mercado consumidor estar muito concorrido. Atividades como a gestão de custos fornecem informações que irão refletir em resultados positivo ou negativos, conhecimento de margens, tomada de decisão e controle dos resultados.

Essa pesquisa teve como objetivo realizar uma análise sobre a Gestão de custos nas propriedades rurais, tendo em vista a percepção que os agricultores têm em relação a este assunto, na cidade de Marau – RS. O trabalho foi desenvolvido com 91 gestores de propriedades que responderam um questionário baseado ao assunto de Gestão de Custos.

A grande maioria das propriedades rurais pesquisadas se enquadram como de médio porte e a sua base de mão de obra é familiar, devido serem famílias pequenas. Percebe-se que as principais fontes de renda das propriedades se destacam na produção da cultura da Soja e Pecuária Leiteira, pois as instalações, clima e as formas de trabalho se baseiam nessas atividades. Ao longo dessa pesquisa, nota-se que a falta de gerenciamento e conhecimento de ferramentas de auxílio é constante e que uma das necessidades para o crescimento tanto profissional como financeiro está voltada a Gestão de Custos.

Com o estudo realizado, os dados obtidos demonstram que na maioria das propriedades rurais o gerenciamento, controle e tomada de decisão das atividades é realizada pelos proprietários. Esses processos de controle são realizados principalmente por anotações e conhecimento prático dos gestores, pois muitos não estudaram muito tempo e se baseiam apenas no conhecimento prático que obtiveram durante as práticas gerenciais.

Contudo, os pesquisados relataram que o controle de custos na sua visão é importante para conhecerem quais estão sendo os resultados obtidos pelas propriedades, e em cima disso, monitorar se o processo gerencial está sendo realizado da forma correta para assim terem a possibilidade de realizarem investimentos na propriedade rural. Com essas ferramentas e resultados, a grande maioria dos gestores classifica o seu conhecimento como bom e muito bom em relação aos controles realizados, isso é baseado principalmente nos resultados favoráveis e técnicas de gestão. Desse modo, a maioria dos gestores estão satisfeitos com os seus resultados. É um fator importante, pois quando a ideia de satisfeito está relatada, é porque os lucros e os resultados estão sendo bem realizados.

As limitações da pesquisa devem-se ao fato do tempo de coleta, devido a dificuldade em acessar o público alvo, uma vez que são pessoas do campo e isso demandou um grande tempo para distribuir e coletar os questionários. No entanto, mesmo com as limitações, essa pesquisa reforçou que a busca constante por informação e atividades práticas são maneiras de agregar conhecimento sobre as atividades realizadas pelos gestores nas propriedades e como eles se colocam no dia a dia em todos os processos, desde o controle, gerenciamento e tomada

de decisão. Percebe-se que a especialização sempre é bem-vinda em qualquer processo, pois o conhecimento e aprendizado é válido para qualquer área de atuação.

Por fim, a Gestão de Custos na propriedade rural é ponto primordial para o sucesso, pois são muitos processos ligados para se chegar a um objetivo final. O controle deve ser realizado da forma mais clara e objetiva possível, pois as terminologias envolvidas como gastos, despesas e investimentos são muito altas e constantes, e qualquer falta desse controle pode acarretar no sucesso e permanência da propriedade rural.

Como sugestões para novos estudos pode-se sugerir uma pesquisa voltada aos gestores que já possuem Pós-Graduação na área de Gestão de Custos e/ou Administração, com o intuito de analisar as diferenças de resultados das propriedades desses gestores com outros gestores que têm o conhecimento prático e menos tempo de estudo ou seja, apenas o ensino fundamental. Além disso, pode-se realizar estudos qualitativos de modo a identificar outros aspectos da gestão de custos em maior profundidade em propriedades rurais que tenham um controle efetivo e documentado das atividades realizadas, com um controle de custos e resultados eficiente.

REFERÊNCIAS

ANJOS, F. S.; CALDAS, N. V. O futuro ameaçado: o mundo rural face aos desafios da masculinização, do envelhecimento e da desagrarização. **Ensaio FEE, Porto Alegre**, v.26, n.1, p.661-694, jun. 2005.

ARAÚJO, M. J. **Fundamentos de Agronegócios**. São Paulo: Editora Atlas S.A – 2009.

BATALHA, M. O.; SILVA, A. L. Gerenciamento de sistemas agroindustriais: definições, especificidades e corrente metodológicas. In: BATALHA, Mario Otávio. **Gestão Agroindustrial**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2010, p. 1-60.

CALLADO, A. A. C.; CALLADO, A. L.C.; CHAVES, R. P. **Relações entre uso de Indicadores de Desempenho de Cadeia em Organizações Agroindustriais do Estado de Pernambuco: um estudo exploratório**. In: Congresso Brasileiro de Custos, XIX. 2012, Bento Gonçalves-RS. Anais... Bento Gonçalves-RS, 2012.

CALLADO, A. L. C. **Custos no processo de tomada de decisão em empresas rurais**. Disponível em: <http://www.sebrae.gov.br/bibliotecaonline>. Acesso em Maio de 2017.

CAMARANO, A. A.; ABRAMOVAY, R. **Êxodo rural, envelhecimento e masculinização no Brasil: panorama dos últimos 50 anos**. Rio de Janeiro: IPEA, 1999.

CASA CIVIL BRASILEIRA. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111718.htm. Acesso em: 3 de novembro de 2017.

CONAB, 2017. **Levantamento Safra 2016/2017 – Grãos**. Disponível em: http://www.conab.gov.br/OlalaCMS/uploads/arquivos/17_05_12_10_37_57_boletim_graos_mai_2017.pdf. Acesso em Maio de 2017.

CREPALDI, S. A. **Contabilidade rural. Uma abordagem decisoria**. 3º ed. São Paulo, SP: Ed. Atlas. 2005.

DOS SANTOS BRAUM, L. M.; MARTINI, O. J.; BRAUN, R. S. Gerenciamento de custos nas propriedades rurais: uma pesquisa sobre o uso dos conceitos da contabilidade de custos

pelos produtores. In: **Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC**. 2013.

DUARTE, S. L.; PEREIRA, C. A.; TAVARES, M.; REIS, E. A. **Variáveis dos custos de produção da soja e sua relação com a receita bruta**. *Custos e @gronegócioonline*, v.7, n.1, p. 78-100, jan./abr. 2011.

GOULART, J. R. **Custeio e Precificação no ciclo de vida das empresas**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis, 2000.

GRÃF, L. V. **Gestão da propriedade rural: Um estudo sobre a autonomia do jovem na gestão da propriedade rural**. Lajeado, 2016. Acesso em 21.11.2017.

HAIR JR., J. F.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L.; BLACK, W. C. **Análise multivariada de dados**. Tradução: Adonai Schlup Sant'Anna e Anselmo Chaves Neto. 5 ed. Porto Alegre: Bookmann, 2005a.

HAIR JR., J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Tradução: Lene Belon Ribeiro. Porto Alegre: Bookman, 2005b.

IBGE. **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/xtras/temas.php?lang=&codmun=431180&idtema=3&search=rio-grande-do-sul|marau|censo-agropecuario-2006>. Acesso em 07 de Julho 2017.

IRRIBARREM, C. C. **Gestão da propriedade rural**. Disponível em: Acesso em: 20 abr. 2007.

MARION, J. C.; SANTOS, G. J. **Administração de custos na agropecuária**. 2º ed. São Paulo, SP: Ed. Atlas. 2009.

MARTINS, E. *Contabilidade de Custos*, 10 ed. São Paulo, Atlas, 2010

MENDES NETO, E. B.; SILVEIRA, C. **Custos e agronegócio: um estudo bibliométrico dos trabalhos publicados em periódicos nacionais e internacionais**. In: Congresso Brasileiro de Custos, XX., 2013, Uberlândia. Anais...Uberlândia, 2013.

MORABITO, R.; IANNONI, A. P. **Logística Agroindustrial (cap.4)**. In: BATALHA, M. O. **Gestão Agroindustrial: GEPAI: Grupo de Estudos e Pesquisas Agroindustriais**. São Paulo: Atlas, 2007.

OLIVEIRA, D. L.; PEREIRA, S. A. **Análise do processo decisório no agronegócio**. *Revista Eletrônica Gestão e Sociedade*, v.2, n.4, 2008, p.1-24.

Revista RURAL, 2017. **O que é um free stall**. Disponível em <http://www.revistarural.com.br/edicoes/item/5547-free-stall-estabulado-e-produtivo>. Acesso em 21.11.2017.

SEBRAE, 2015. **O que é compost barn**. Disponível em: [http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/aeb6eb8fcfd94f39f41848211c29765d/\\$File/5388.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/aeb6eb8fcfd94f39f41848211c29765d/$File/5388.pdf). Acesso em 21.11.2017.



**XIX MOSTRA DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA,
PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E EXTENSÃO**
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - UCS
23 e 24 de agosto de 2019



Sociedade Nacional da Agricultura. **Números da Safra 2016/2017**. Disponível em: <http://sna.agr.br/safra-brasil-201617-soja-deve-registrar-recorde-area-de-milho-teracrescimento-maior/>. Acesso em Maio de 2017.

TEODORO, R. A. F.; POZO, H. **Gestão de custos em logística: uma proposta para apropriar custos de transporte para as micro e pequenas empresas**. Revista de Tecnologia Aplicada, Campo Limpo Paulista, v. 1, n. 1, p. 3-11, 2012.