

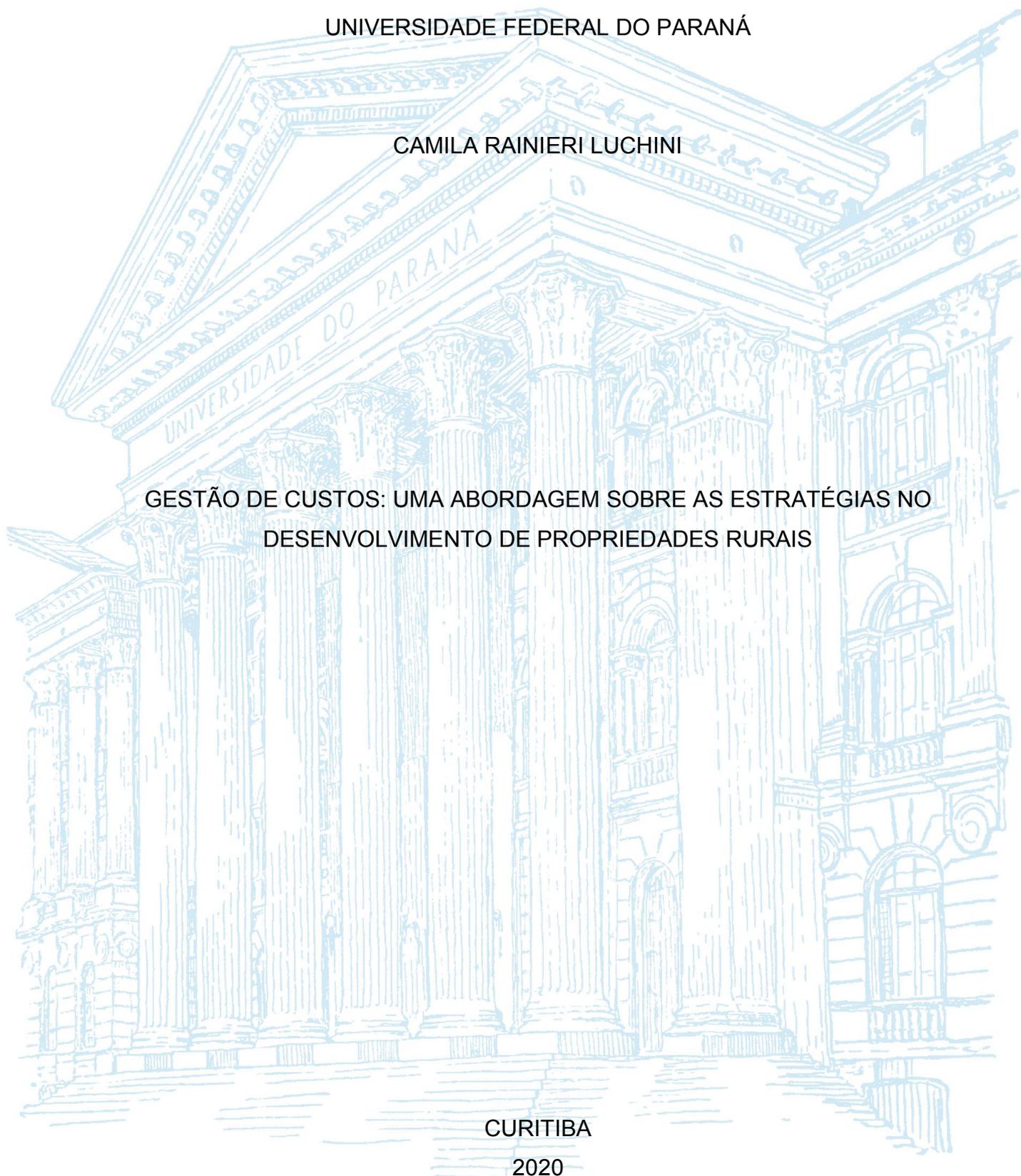
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

CAMILA RAINIERI LUCHINI

GESTÃO DE CUSTOS: UMA ABORDAGEM SOBRE AS ESTRATÉGIAS NO  
DESENVOLVIMENTO DE PROPRIEDADES RURAIS

CURITIBA

2020



CAMILA RAINIERI LUCHINI

GESTÃO DE CUSTOS: UMA ABORDAGEM SOBRE AS ESTRATÉGIAS NO  
DESENVOLVIMENTO DE PROPRIEDADES RURAIS

Monografia apresentada ao curso de Pós-Graduação MBA em Gestão do Agronegócio, Setor de Ciências Agrárias, Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão do Agronegócio.

Orientador: Prof. MSc. Pedro Salanek Filho

CURITUBA

2020

## TERMO DE APROVAÇÃO

CAMILA RAINIERI LUCHINI

### GESTÃO DE CUSTOS: UMA ABORDAGEM SOBRE AS ESTRATÉGIAS NO DESENVOLVIMENTO DE PROPRIEDADES RURAIS

Monografia apresentada ao curso de Pós-Graduação em Gestão do Agronegócio, Setor de Ciências Agrárias Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão do Agronegócio

---

Prof(a). Dr(a)./Msc. \_\_\_\_\_

Orientador(a) – Departamento \_\_\_\_\_, INSTITUIÇÃO

---

Prof(a). Dr(a)./Msc. \_\_\_\_\_

Departamento \_\_\_\_\_, INSTITUIÇÃO

---

Prof(a). Dr(a)./Msc. \_\_\_\_\_

Departamento \_\_\_\_\_, INSTITUIÇÃO

Curitiba, \_\_ de \_\_\_\_\_ de 2020.

## RESUMO

O presente estudo possui o objetivo de analisar a aplicabilidade, a utilidade de informações e o desenvolvimento de propriedades rurais em função da implantação de sistemas de gestão de custos. Através de uma pesquisa exploratória, com base em um levantamento bibliográfico, exploraram-se dados científicos obtidos por autores acerca da gestão de custos em propriedades agropecuárias brasileiras, levantando os principais resultados advindos da utilização de ferramentas gerenciais. O emprego de ferramentas de gestão de custos auxiliou amplamente na tomada de decisão, identificando a realidade da propriedade e o retorno financeiro de suas atividades. Cita-se entre as decisões embasadas nas análises de custo, a identificação do produto que gerava maior retorno financeiro. Diante dos artigos e trabalhos científicos utilizados, a consciência sobre a importância da gestão de custos está presente entre produtores rurais, no entanto, não a reproduzem por dificuldades como a falta de conhecimento ou acessibilidade. Cita-se ainda a carência de profissionais qualificados para assessorar os produtores especificamente a respeito da contabilidade rural. Há uma carência quanto à educação financeira, refletindo em maior necessidade da efetiva capacitação dos produtores rurais. O setor de contabilidade rural possui enorme potencial, contribuindo fortemente para o desenvolvimento agropecuário brasileiro. Após a análise de todos os resultados, conclui que a gestão de custos auxilia na tomada de decisões e é um importante instrumento que deve ser utilizado no setor agropecuário.

Palavras-chave: contabilidade rural, ferramentas de gestão, margem de contribuição,

## **ABSTRACT**

The present study has the objective of analyze the applicability, usefulness of information and the development of rural properties according to the implementation of cost management systems. Through exploratory research, based on a bibliographic survey, scientific data obtained by authors about cost management in Brazilian agricultural properties were explored, raising the main results from the use of management methods. The use of cost management helped a lot in decision making, identifying the reality of the property and the financial return of its activities. Among the decisions based on cost analysis, the identification of the product that generated the highest financial return is mentioned. In view of the articles and scientific papers used, awareness of the importance of cost management is present among rural producers, however, they do not reproduce it due to difficulties such as lack of knowledge or accessibility. There is also a lack of qualified professionals to advise producers specifically on rural accounting. There is a lack of financial education, reflecting a greater need for effective training for rural producers. The rural accounting sector has huge potential, contributing strongly to the Brazilian agricultural development. After analyzing all the results, it concludes that cost management helps in decision making and is an important instrument that should be used in the agricultural sector.

Keywords: rural accounting, management tools, margins of contribution

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Classificação de custos de produção .....	13
--	----

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>8</b>
1.1 JUSTIFICATIVA .....	8
1.2 OBJETIVOS .....	9
1.2.1 Objetivo geral .....	9
1.2.2 Objetivos específicos.....	9
<b>2 REVISÃO DE LITERATURA</b> .....	<b>9</b>
2.1 AGRONEGÓCIO E O SETOR RURAL .....	9
2.2 CONTABILIDADE RURAL E CUSTOS DE PRODUÇÃO.....	11
<b>3 MATERIAL E MÉTODOS</b> .....	<b>15</b>
<b>4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS</b> .....	<b>15</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>19</b>
5.1 RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS .....	19
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>21</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O agronegócio brasileiro representa grande parte da contribuição com exportações, além de ser o único setor que garante o abastecimento interno (MARTHA JÚNIOR; FERREIRA FILHO, 2012). A realidade das propriedades brasileiras compreende, em sua maioria, em áreas entre 1 e 50 hectares, caracterizando-as como agricultura familiar. Mesmo em menor frequência, há estabelecimentos com áreas superiores (IBGE, 2019).

A estreita margem de rentabilidade do agronegócio muito se deve aos custos de produção, gastos e investimentos necessários no processo produtivo, fato observado principalmente em propriedades familiares (OLIVEIRA; SANTANA; HOMMA, 2012). Padoveze (2016) cita que quanto maior a necessidade de tempo, insumos e equipamentos para a produção de determinado produto, mais complexa será a definição de seu custo. O inverso é verdadeiro, pois quanto menos recursos destinados ao processo produtivo e menor a quantidade de insumos, o custo torna-se menos complexo.

A gestão de custos entra como uma importante ferramenta da contabilidade rural. A aplicação desta ferramenta permite ao produtor uma observação mais ampla e auxilia na tomada de decisão, além de detectar possíveis falhas e proporcionar o controle interno da propriedade (CREPALDI, 2012; SASSO; BERNARDI, 2017). O gerenciamento de propriedades rurais é amplamente realizado pelos próprios produtores, no entanto, sem o uso de ferramentas específicas para um sistema organizacional efetivo.

Uma gestão de custos foi realizada em propriedade rural por Schraiber Júnior (2020). O autor identificou que a safra 2017-2018 foi superior a safra 2018-2019 em termos de receitas, custos diretos, custos indiretos, produtividade, área de plantio, margem de segurança operacional, ponto de equilíbrio e resultados, concluindo que a utilização dos dados possibilitou identificar qual a safra que gerou melhores resultados, auxiliando assim na tomada de decisões e melhorando o planejamento.

### 1.1 JUSTIFICATIVA

A relevância deste estudo é atribuída à importância da agricultura, refletindo em sua participação na economia e ao processo dinâmico em que compõe. A

agricultura está sob constantes modificações e atualizações, sendo considerado um setor competitivo.

O controle de custos em uma propriedade é parte essencial para garantir a rentabilidade e funcionalidade da atividade rural, entretanto, é quase sempre utilizada para atender as finalidades fiscais, não possuindo grande interesse por uma aplicação gerencial.

Diante das frequentes inovações e competitividade do setor, utilizar estratégias de gerenciamento para promover melhoria da qualidade e eficiência das operações contribuem para a concorrência de mercado, contratempos da atividade agrícola, auxílio na tomada de decisões e desenvolvimento da unidade rural.

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo geral

Analisar a importância, a aplicabilidade, a utilidade de informações e as consequências no desenvolvimento através da implantação de um sistema de gestão de custos em propriedades rurais.

### 1.2.2 Objetivos específicos

Compreender a relevância do agronegócio para o desenvolvimento nacional e regional, bem como as perspectivas de crescimento do setor.

Entender a composição dos custos de produção bem como a realidade e dificuldades no emprego da administração e contabilidade em empresas rurais.

Indicar como o emprego de gestão de custos auxilia na tomada de decisões, aumento na rentabilidade e melhoria da qualidade e eficiência das operações da unidade.

## 2 REVISÃO DE LITERATURA

### 2.1 AGRONEGÓCIO E O SETOR RURAL

O agronegócio tem sido determinante para o crescimento econômico brasileiro. A participação do agronegócio é significativa para o equilíbrio da balança comercial brasileira. O Brasil tem baixo volume de importações de produtos agrícolas, fato atribuído à contribuição do setor para garantir o abastecimento interno

e suprir a demanda nacional (MARTHA JÚNIOR; FERREIRA FILHO, 2012). No que tange às exportações, o setor agrícola brasileiro foi responsável por 43% das exportações brasileiras no ano de 2019, garantindo ao país o título de quarto maior exportador mundial de produtos agropecuários, atrás da União Europeia, EUA e China (CNA, 2020). De acordo Santos et al. (2016), o país depende das divisas geradas pela agricultura para honrar os compromissos externos, sendo possível inferir que a exclusão do agronegócio torna o total do saldo comercial brasileiro deficitário, já que as importações dos demais setores são superiores às exportações.

Liderando a produção agropecuária brasileira e o ranking do faturamento, a soja é responsável por aproximadamente R\$1,00 de cada R\$4,00 da produção do setor no Brasil, aproximadamente R\$ 175,63 bilhões. A pecuária de corte (R\$ 139,71 bilhões) ocupa o segundo lugar, seguido do milho (R\$ 90,70 bilhões), pecuária de leite (R\$ 50,86 bilhões) e da cana (R\$47,43 bilhões). Quanto às exportações, em 2019, 43% da atividade foram provenientes de produtos agropecuários, ressaltando a alta contribuição para o desempenho da economia brasileira (CNA, 2020).

A ascensão da agropecuária brasileira e a crescente produção agrícola, em conformidade aos fatos citados anteriormente, muito se deve ao aumento da produtividade adquirido pelo setor. O desenvolvimento de tecnologias, como insumos e maquinários, foram fatores essenciais para o aumento da produtividade de culturas como soja e milho. Evidenciando o aumento de produtividade, dados do IBGE (2017) demonstram que a cultura da soja e do milho tiveram aumento da produtividade estimados em 29,97 e 56,27%, comparando os anos de 2006 e 2017.

De acordo com Viana e Silveira (2008), a modernização da agricultura brasileira resultou na concepção de eficiência produtiva e na necessidade de potencializar o uso dos fatores de produção, buscando níveis cada vez maiores de produtividade e rentabilidade.

Compreendendo a relevância e o potencial para a economia nacional, o setor rural brasileiro deve ser entendido detalhadamente. De acordo com o Censo Agropecuário 2017 (IBGE, 2019), a área total dos estabelecimentos agropecuários é estimada em 351 milhões de ha, sendo que cerca de 70% dos estabelecimentos têm área entre 1 e 50 hectares. Segundo dados deste Censo, 77% dos estabelecimentos são da agricultura familiar, responsáveis pela geração de capital, desenvolvimento rural e importante fonte de alimentos para o mercado interno. Estes

estabelecimentos ocupam área de 81 milhões de hectares, ou seja, 23% da área total dos estabelecimentos agropecuários brasileiros.

Quanto ao grau de escolaridade de produtores agropecuários brasileiros, 23% declararam não saber ler e escrever, e, dos que possuem algum nível de instrução, aproximadamente 73% possuem no máximo o ensino fundamental, 15% ensino médio e 5,6% o ensino superior (IBGE, 2019).

## 2.2 CONTABILIDADE RURAL E CUSTOS DE PRODUÇÃO

O detalhamento dos custos de produção dentro de uma unidade produtiva é possibilitado pela gestão de custos, inserida no conceito de contabilidade de custos, fornecendo informações de grande importância e instrumento de apoio aos gestores no processo de tomada de decisão, que envolvem tanto os aspectos internos quanto os aspectos externos. O aumento da produção e a evolução da agricultura na rentabilidade de propriedades brasileiras fez com que a administração rural se tornasse uma ferramenta para se identificarem os principais gargalos dentro dos sistemas produtivos, tornando-se essencial para o levantamento de informações que possam ser aplicadas em sistemas de gestão que busquem o aumento da eficiência produtiva (CALLADO; ALBUQUERQUE; SILVA, 2007; VIANA, SILVEIRA, 2008; MOREIRA; MELO; CARVALHO, 2016).

O controle de custos não são apenas atitudes para organização de empresas, mas visto também como fundamental para a sobrevivência do negócio (SAVIĆ; VASILJEVIĆ; ĐORĐEVIĆ, 2014). A ampla concorrência, recursos limitados e estreita margem de rentabilidade são fatores que contribuem para que as empresas busquem maneiras de se sobressaírem, demonstrando ainda mais a importância de uma gestão rural eficiente (OLIVEIRA; SANTANA; HOMMA, 2012). O fato supracitado aplica-se principalmente em pequenas propriedades no contexto da agricultura familiar, onde os ganhos são relativamente menores.

Como consequência às inovações no agro, os custos de produção também se modificaram. Segundo dados da CONAB (CONAB, 2019), o custo total de produção da soja no Estado do Paraná aumentou em 120%, comparando os anos de 2009 e 2019, estimados em 1589,31 e 3505,79 R\$/ha, respectivamente, para um cultivo de alta tecnologia. Constituintes do custo de produção, citam-se insumos utilizados na lavoura, como sementes, fertilizantes e produtos fitossanitários. Culturas como milho e soja são fortemente dependentes do fornecimento de

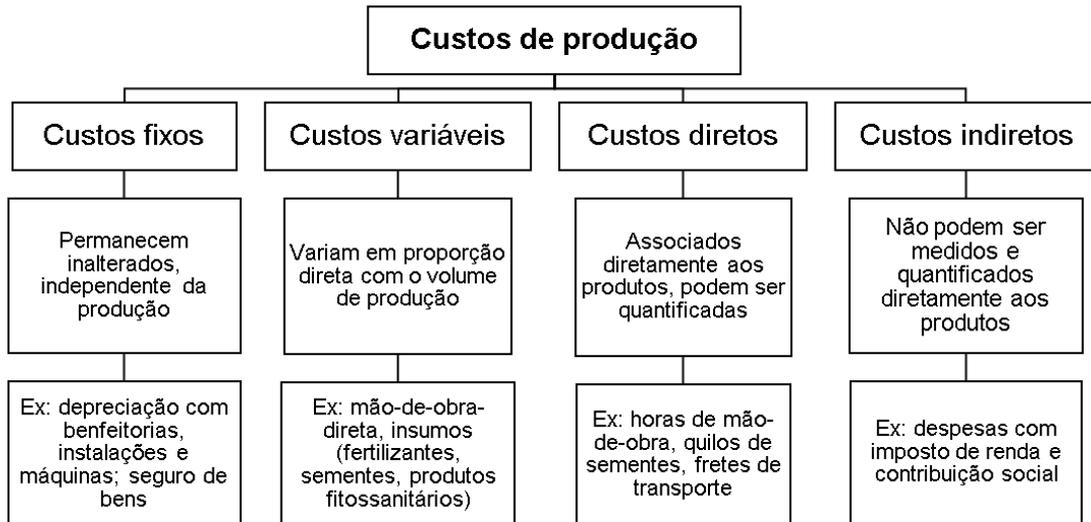
insumos, tornando-os parte essencial para obtenção de altas produtividades e consequentemente, rentabilidade (ARTUZO et al., 2018).

De acordo com Gura (2018), a relevância da gestão de custos é ainda mais acentuada devido ao fato de que poucas vezes o preço de venda pode ser negociado entre o produtor e o consumidor, sendo possível através da gestão potencializar os ganhos. A autora ainda ressalta a importância da classificação dos custos para a implantação da gestão, pois a realidade da propriedade poderá ser distorcida.

O custo de produção constitui-se da soma dos valores de todos os recursos utilizados no processo produtivo de uma atividade agrícola. Desta maneira, tem-se custos que sofrem variação de acordo com o volume de produção, conhecido como custo variável e custos que independem do volume da produção, atribuído como custos fixos. Segundo Arruda (2013), os custos variáveis estão relacionados com a produção e a venda, incluem materiais diretos como matérias-primas e materiais secundários, exemplificados pelos insumos e demais despesas de custeio da lavoura, assim como definido pela Conab (2010), identificando os custos variáveis como os fatores com maquinários, despesas administrativas, insumos e mão de obra, além de despesas pós-colheita: assistência técnica, seguro agrícola, transporte e armazenamento. A composição dos custos fixos refere-se a salários, encargos sociais do pessoal administrativo, aluguéis, honorários profissionais, além dos gastos com depreciação, seguro e manutenção do investimento físico.

Por sua vez, Ribeiro (2004) menciona que a classificação dos custos depende da identificação com a produção ou sua relação com o volume dessa produção, conforme exposto na Figura 1.

**Figura 1.** Classificação de custos de produção



Adaptado de: RIBEIRO (2004); GURA (2018)

De acordo com Padoveze (2016), quanto mais tarefas, tempo, insumos e equipamentos são direcionados à produção de determinado produto, mais complexa será a definição de seu custo. Por outro lado, quanto mais simples o processo produtivo e menor a quantidade de insumos, o custo torna-se menos complexo.

Intrínseco à contabilidade de custos, existem indicadores que podem auxiliar na tomada de decisão. A margem de contribuição é uma das principais ferramentas para a análise dos produtos. O conceito de margem de contribuição foi proposto por Dubois, Kulpa e Souza (2006) como o valor que sobra de cada unidade vendida após cobrir os custos e despesas fixas. Em síntese, a margem de contribuição é fundamental para decisões de curto prazo, possibilita a redução de custos e a redução de preços unitários dos produtos, por exemplo. Além disso, este indicador auxilia o gestor a identificar o desempenho de cada produto, permitindo observar sua rentabilidade (ABBAS, GONÇALVES, LEONCINE, 2012).

### 2.3 GESTÃO DE CUSTOS NA AGRICULTURA

Dentre as competências exercidas por produtores rurais está o planejamento do negócio, controle de gastos, contabilizar o lucro e tomar decisões quanto à estratégia e seleção da melhor locação dos insumos. A inexistência de fontes de informações confiáveis leva os produtores à tomada de decisão com base na própria

experiência. É possível notar uma possível redução na rentabilidade, entretanto, identificar os pontos de estrangulamento do processo produtivo se torna uma tarefa difícil (OLIVEIRA et. al., 2001; MENEGATTI; BARROS, 2007).

Cézar, Costa e Pereira (2004) reconhecem a importância da utilização de componentes tecnológicos para maximizar a produção, mas ressaltam que ganhos em eficiência só se transformam em ganhos financeiros quando realizada uma gestão eficaz dos processos produtivos.

Os principais fundamentos da contabilidade rural são o controle e planejamento da atividade agrícola. Quando o intuito é quantificar a rentabilidade, a lucratividade e a eficiência do sistema de produção de uma unidade produtiva, desenvolve-se uma análise de custos de produção (RICHETTI, 2016). A aplicação desta ferramenta permite ao produtor visualizar e diagnosticar a realidade da atividade produtiva e auxiliar na tomada de decisão, além de gerar informações que permitem a análise do retorno de investimentos, condições de expandir a atividade ou sobre necessidades de reduzir custos (CREPALDI, 2005).

Dentre os benefícios da utilização de sistemas de gestão cita-se um relevante fornecimento de informações para decisões gerenciais estratégicas e uma visão sistêmica sobre determinado ramo: auxilia no controle de produção devido ao registro dos volumes físicos consumidos; detalha atividades de menor ou maior custo e vantagens de substituí-las e destacar atividades lucrativas (SANTOS, MARION e SEGATTI, 2002). Por sua vez, o processo decisório de questões como quais produtos comercializar, métodos de produção, valor de venda, canais de distribuição e aumento da competitividade também são possibilitadas pela gestão de custos (GARRISON; NOREEN, 2001), portanto, entende-se como processo decisório a escolha de determinado curso de ação entre vários outros cursos alternativos (PADOVEZE, 2012)

No que diz respeito à agricultura familiar, a lucratividade é distinta dos grandes produtores, Gura (2018) salienta que a falta de controle nos custos pode afetar a continuidade da atividade, portanto, o conhecimento da gestão de custos é primordial. A construção de uma base de dados através da gestão de custos na agricultura familiar também auxilia no processo decisório e direciona as atividades para melhor desempenho financeiro e lucrativo, bem como no fluxo de caixa e possibilidade de investimentos (CREPALDI, 2005). No entanto, segundo Baggio e

Lampert (2010), a consciência da necessidade da implantação de um planejamento organizacional viabiliza a adoção da gestão de custos.

### **3 MATERIAL E MÉTODOS**

O presente estudo possui metodologia de pesquisa exploratória. Quanto a tipologia de pesquisa, o trabalho será classificado como qualitativa, que possui a finalidade de descrever a complexidade de determinado problema, analisar e compreender o assunto em questão, sem que haja a apresentação de dados quantitativos. Conforme o supracitado, neste estudo serão apresentados resultados de estudos onde foram aplicadas diversas estratégias de gestão de custos.

Os procedimentos técnicos deste estudo englobaram revisão bibliográfica buscando embasamento no referencial teórico na área de gestão rural em bases de dados como Scielo, Scopus e Google Acadêmico. Foram selecionados os artigos que, de alguma forma, abordavam o tema em questão, como a gestão de custos, estudos de caso, contabilidade rural e assuntos correlatos, visando os artigos publicados mais recentemente. Foram utilizados periódicos como Custos e @gronegocio on line, Revista Brasileira de Gestão de Negócios e ABCustos, além de livros, sites, trabalhos de conclusão de curso, dissertações e teses com relação ao assunto abordado.

Não apresenta uma metodologia consolidada com levantamento e coleta de dados, mas sim de um processo de aprendizado e busca por pesquisas que corroborem e atenda as questões levantadas na problemática do trabalho proposto. Para dar suporte científico à pesquisa, foram consultados dados oficiais da Companhia Nacional de Abastecimento (CONAB) e Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

### **4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS**

O levantamento bibliográfico realizado permitiu observar a dificuldade citada por Crepaldi (2005) sobre o baixo emprego da contabilidade rural, que prevalece desde em pequenas, médias e grandes propriedades. No mesmo sentido, Callado e Callado (1999) destacam este fato como uma das mais visíveis debilidades do setor e ressaltam que a aplicação da contabilidade de custos em empresas rurais é voltada a finalidades fiscais, com pouco interesse na aplicabilidade de

gerenciamento. Este fato foi evidenciado por Sonsin et al. (2012), que em uma pesquisa de campo com entrevista a produtores e escritórios de contabilidade, verificaram a resistência por parte dos produtores para adotar um sistema organizacional de contabilidade.

Para Crepaldi (2019) o desconhecimento da importância das informações obtidas através da contabilidade faz com que esta seja pouco utilizada e mesmo com a modernização do agronegócio, ainda apresenta limitações (WIZBICKI, 2019). De acordo com Hofer et al. (2006), é comum a falta de tais conhecimentos pelo produtor rural, acarretando em dificuldades de dirigir o negócio no âmbito da contabilidade devido às diversas atividades e pelo grande volume financeiro das operações que englobam o agronegócio. Lima et al. (2005) caracterizaram como uma importante falha nesta área de conhecimento do país. Na mesma linha, Grainer et al. (2017) observaram que metade dos produtores leiteiros da região de Cunha Porã, SC, apontaram dificuldades e falta de conhecimento dos benefícios da implantação de um sistema de contabilidade.

Para Gura (2018) a baixa escolaridade de produtores rurais possui influência direta na utilização das práticas da gestão de custos. A autora conclui que agricultores com maior grau de estudo possuem mais oportunidades de conhecer técnicas que possam contribuir para o gerenciamento da propriedade rural. Por sua vez, a capacitação de produtores permite o conhecimento de técnicas e a implantação destes sistemas, visto que agricultores que responderam utilizar alguma prática da gestão de custos aqueles que realizaram algum tipo de curso.

A capacitação é vista por Silva, Aquino e Silva (2018) como altamente necessária para o meio rural, ressaltando a importância de acompanhamento para mudança efetiva de cultura em relação à educação financeira. Os autores propuseram a implantação de programa governamental voltado para a área rural, com material didático que aborde desde conceitos iniciais, exercícios sobre escrita e leitura de números e planilhas, permitindo o entendimento e execução de técnicas como planejamento orçamentário e registros do movimento do caixa diário. De acordo com Gura (2018), a dificuldade em utilizar as práticas de gestão está relacionada ao fato de o agricultor familiar não fazer distinção entre os custos fixos e custos variáveis.

Grainer et.al. (2017), citam que 92,5% dos produtores entrevistados em sua pesquisa consideram que as ferramentas de gestão possuem importância para

melhores resultados e na tomada de decisão, mas não o praticam em suas propriedades. A não implantação está relacionada à falta de conhecimento das técnicas (35%) e dificuldades em colocá-las em prática (42,5%). Observações semelhantes foram obtidas por Carvalho e Costa (2020) e Sasso e Bernardi (2017), onde apesar de não executar de forma concreta o planejamento orçamentário, o proprietário do estudo de caso em questão tem consciência de que a utilização da gestão de custos possibilita uma série de benefícios, como a otimização da produção, aumento dos lucros e auxiliar na toma de suas decisões.

Embora Hofer (2006) destaque certa deficiência nos conhecimentos de produtores rurais acerca de métodos eficientes de contabilidade, o autor ressalta a falta de profissionais qualificados e a contabilidade rural como um campo a ser explorado pelos contadores, sendo este um mercado com perspectivas de crescimento. Sonsin et al. (2012) observaram que produtores rurais se mostraram dispostos a pagar por um profissional que auxilie no controle financeiro de sua propriedade. Os autores ainda relatam certa deficiência de escritórios em adequar a consultoria para produtores rurais, fato de suma importância, visto a diversidade de características intrínsecas a cada propriedade e ao meio rural.

Quesado, Silva e Rua (2018) citam que gestores rurais muito se preocupam em obter grandes produtividades e acabam deixando de lado o registro dos custos e das despesas, no entanto não se atentam que a gestão e controle dos custos da atividade agrícola são passíveis de interferência na produtividade, visto que é uma atividade diretamente influenciada por condições externas, como clima e economia.

Como exemplos de que a gestão de custos pode ser forte aliada para o desenvolvimento da unidade produtiva, têm-se o trabalho desenvolvido por Debiasi e Ben (2020), que, em propriedade rural destinada à produção de uva, aplicaram técnicas de gestão de custos aliada ao manejo de solo a fim de obter informações concretas para potencializar a rentabilidade e auxílio na tomada de decisão. Os autores analisaram a rentabilidade das cultivares Bordô e BRS Cora com base nos custos e receitas da propriedade. A análise de rentabilidade das cultivares permitiu identificar menor margem de contribuição da cultivar BRS Cora em relação a cultivar Bordô, em 1 hectare. Por outro lado, ao analisarem a margem de contribuição por hectare, dados de custos fixos, variáveis e as receitas permitiram observar que em quantidade de área maior, a margem da BRS Cora foi superior, levando então a

novos índices de rentabilidade e auxiliando na tomada de decisão para implantações de novas áreas e a substituição de cultivares velhos da propriedade.

O trabalho realizado por Danieli et al. (2017) em uma propriedade rural familiar voltada ao cultivo de frutíferas como pêssegos, ameixas e figos demonstrou que a aplicação de ferramentas gerenciais de custo é de grande valia pela otimização dos resultados. Foram levantados dados sobre custos fixos, variáveis, diretos e indiretos, bem como despesas de comercialização e preço de venda. Os autores observaram que os pêssegos deram o maior resultado líquido (R\$ 101.671,11), seguido de ameixa (R\$49.309,21) e figo (R\$ 5.979,50), com lucratividade de 70% e rentabilidade 313%, gerando assim uma margem de contribuição positiva. Porém, verificaram que pêssegos e ameixas representaram menor margem de contribuição em comparação ao figo. Os resultados obtidos no estudo possibilitaram uma série de informações que poderão ser utilizadas como fator para tomada de decisão, proporcionando maior segurança e confiabilidade aos produtores.

Lizot (2016) observou, com base em modelo de gestão, diferenças entre produtividades que apresentavam as mesmas atividades: produção de grãos, gado de leite e gado de corte. Levantamentos de custos possibilitou observar que para uma das propriedades, a produção de grãos possuiu maior representatividade da receita em relação aos custos, sendo que na outra propriedade a produção de leite ocupa a maior proporção da receita em relação ao custo de produção. As informações geradas possibilitam que os proprietários tomem decisões necessárias para o incremento de recursos nestas atividades, a fim de possibilitar aumento da produção e maior rentabilidade.

Em outro ramo do agronegócio, Ceolin et al. (2008) estudou como produtores pecuaristas realizavam a gestão de custos de suas propriedades, sendo que em torno de 40% dos produtores responderam que fazem uso somente de softwares comerciais, o restante utiliza planilhas eletrônicas. Os produtores relatam buscar tal método pela necessidade de maior controle na gestão de seu rebanho e na expectativa de incrementar sua lucratividade. Entretanto, o uso de softwares é atividade complexa, tendo em vista que os sistemas adquiridos são pacotes prontos e não específicos às necessidades de cada propriedade. Os autores sugerem estudos que busquem analisar os ganhos da implantação e como influencia no

processo de tomada de decisão dos pecuaristas, além do retorno dos investimentos em sistemas de informação.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A partir do levantamento bibliográfico, o qual caracterizou esta pesquisa, foi possível inferir sobre como a aplicabilidade da gestão de custos e ferramentas da contabilidade no setor rural são capazes de maximizar os ganhos e elevar a visão dos proprietários a outro nível, observando a abrangência de seu negócio. Este fato deve-se principalmente à possibilidade do planejamento interno e ao embasamento para que a tomada de decisão ocorra de forma assertiva. O retorno para a propriedade pode auxiliar no crescimento e estabelecimento desta propriedade.

Apesar da vasta abrangência da contabilidade, a aplicabilidade da mesma pode ainda não ser uma tarefa difundida entre as propriedades rurais. As dificuldades encontradas para a implantação destes métodos envolvem a falta de conhecimento e a acessibilidade de produtores para o entendimento desta gestão por se tratarem de etapas tidas como complexas, mas de perfeita reprodutibilidade. Muito disso ainda se deve a dificuldade de os produtores associarem a produção seus custos fixos e variáveis.

De forma geral, os produtores entendem a essencialidade de uma gestão eficiente, mas a reprodução destas ferramentas não ocorre. No entanto, isso deve ser visto com bons olhos, já que entendendo sua importância é o primeiro passo para a real conscientização e o desenvolvimento desta área no setor rural brasileiro.

Assim como autores ressaltaram, a educação financeira e cursos capacitantes podem difundir o conhecimento e servir de oportunidade para a implantação de sistemas de gestão de custos, possibilitando o desenvolvimento da propriedade e conseqüentemente do agronegócio brasileiro. Esta área de atuação, na contabilidade rural, pode ser vista com enorme potencial de crescimento.

### **5.1 RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS**

Estudos voltados a difusão de conhecimento tanto para produtores quanto para profissionais que representem contato direto com unidades produtivas, afim de incentivar o desenvolvimento e a conscientização da relevância da adoção de tal prática. Além disso, o desenvolvimento de técnicas e métodos que favoreçam a

implementação da gestão por meio de linguagem simples e acessível ao perfil de produtores rurais brasileiros.

Há a necessidade do acompanhamento profissional para a efetivação de ferramentas da contabilidade no setor agropecuário brasileiro. A presença de profissionais capacitados para prestar assessoria possui extrema importância para promover o desenvolvimento do gerenciamento rural. Além disso, pesquisas que auxiliem a popularização da implantação de métodos de contabilidade e avaliem o progresso desta área são necessárias, visto que foi um fator limitante desta pesquisa.

## REFERÊNCIAS

- ABBAS, K.; GONÇALVES, M. N.; LEONCINE, M. Os métodos de custeio: vantagens, desvantagens e sua aplicabilidade nos diversos tipos de organizações apresentadas pela literatura. **Contexto**, v. 12, n. 22, p. 145-159, 2012.
- ARTUZO, F. D.; FOGUESATTO, C. R.; SOUZA, A. R. L. D.; SILVA, L. X. D. Gestão de custos na produção de milho e soja. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 20, n. 2, p. 273-294, 2018.
- ARRUDA, L. **Administração rural e economia rural**. Instituto Formação. 19p., 2013
- BAGGIO, A. F.; LAMPERT, A. L. **Planejamento organizacional**. Ijuí: Ed. Unijuí, (Coleção educação a distância. Série livro-texto), 126p., 2010.
- CALLADO, A. A. C., & CALLADO, A. L. C. Custos: um desafio para a gestão no agronegócio. In **Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC.**, 1999.
- CALLADO, A. L. C; ALBUQUERQUE, J. de L.; SILVA, A. M. N. da. Análise da relação custo/volume/lucro na agricultura familiar: o caso do consórcio mamona/feijão. **Custos e Agronegócios on line**, v. 3, n. 1, 2007.
- CARVALHO, T. V. L.; COSTA, L. B. **Planejamento orçamentário e contabilidade em uma propriedade rural em Ituiutaba-MG: um estudo de caso**. Trabalho de Conclusão de Curso, 17f. Universidade Estadual de Uberlândia, 2020. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/29956>. Acesso em: out de 2020.
- CEOLIN, A. C.; ABICHT, A. M.; CORRÊA, A. O. F.; PEREIRA, P. R. R. X.; SILVA, T. N. Sistemas de informação sob a perspectiva de custos na gestão da pecuária de corte gaúcha. **Custos e @gronegócio on line**, v. 4, p. 62-84, 2008.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, A. **Metodologia Científica**. 5ª. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- CÉZAR, I. M.; COSTA, F. P.; PEREIRA, M. A. Perspectivas da gestão em sistemas de produção animal: desafios a vencer diante de novos paradigmas. REUNIÃO ANUAL DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE ZOOTECNIA, v. 41, p. 545-554, 2004.
- Companhia Nacional de Abastecimento – CONAB. **Planilhas de custos de produção - Séries históricas**. 2019. Disponível em: <https://www.conab.gov.br/info-agro/custos-de-producao/planilhas-de-custo-de-producao/itemlist/category/414-planilhas-de-custos-de-producao-series-historicas?start=10>. Acesso em 15 set. 2020.
- Companhia Nacional de Abastecimento – CONAB. **Custos de Produção Agrícola: A metodologia da Conab**. Brasília: Conab, 60 p., 2010.

CONFEDERAÇÃO DA AGRICULTURA E PECUÁRIA DO BRASIL – CNA. **Panorama do Agro**. Publicado em Jun/2020. Disponível em <<https://www.cnabrazil.org.br/cna/panorama-do-agro>> Acesso em 15 set. 2020.

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

CREPALDI, S. A. **Contabilidade rural: uma abordagem decisória**. 9.edição. São Paulo: Atlas, 428 p., 2019.

DANIELI, J.; DELIBERAL, J. P.; DECESARO, L; CUCCHI, M. B. **Gestão de custos na produção de frutas: um estudo de caso em uma propriedade rural em Marau-RS**. XVII Mostra de Iniciação Científica, 15f., 2017.

DEBIASI, B.; BEM, F. **Custos de produção, da produtividade e da rentabilidade: análise comparativa entre a cultura de uva Bordô e BRS Cora em uma propriedade rural da Serra Gaúcha**. Trabalho de Conclusão de Curso, 31f. Universidade de Caxias do Sul, 2020. Disponível em: <https://repositorio.ucs.br/11338/6603>. Acesso em outubro de 2020.

DUBOIS, A.; KULPA, L.; SOUZA, L. E. **Gestão de custos e formação de preços: conceitos, modelos e instrumentos: abordagem do capital de giro e da margem de competitividade**, Atlas, São Paulo, 2006.

GARRISON, R. H.; NOREEN E. W. **Contabilidade Gerencial**. 9.ed. Rio de Janeiro: LTC Editora, 2001.

GRAINER, C. C., WINK, C. A., KUSKICK, F. A., & TRAVESSINI, D. Uso dos controles gerenciais, no processo de tomada de decisão nas propriedades rurais de atividade leiteira. **Revista Visão: Gestão Organizacional**, v. 6, n. 1,p. 07-26, 2017.

GURA, A. **Gestão de custos: práticas utilizadas em propriedades rurais familiares**. Dissertação. 106f. Universidade Tecnológica Federal do Paraná, 2018.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Censo Agropecuário 2017** – Resultados definitivos. Rio de Janeiro, 109 p., 2019. Disponível em <[https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/3096/agro\\_2017\\_resultados\\_definitivos.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/3096/agro_2017_resultados_definitivos.pdf)> Acesso em 15 set. 2020.

LIMA, A.P.; BASSO, N.; NEUMANN, P. S.; SANTOS, A. C.; MULLER, A. G. Administração da unidade de produção familiar: modalidade de trabalho com agricultores. Ijuí: Editora Unijuí, 221 p., 2005.

LIZOT, M. **Proposta de um modelo de gestão de custos para pequenas propriedades rurais familiares com foco na tomada de decisão**. Dissertação, 103f. Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco, PR, 2016.

MARTHA JÚNIOR, G. B.; FERREIRA FILHO, J. B. S. **Brazilian agricultural development and changes**. Brasília (DF), EMBRAPA. 160 p., 2012.

MENEGATTI, A. L. A.; BARROS, A. L. M. Análise comparativa dos custos de produção entre soja transgênica e convencional: um estudo de caso para o Estado do Mato Grosso do Sul. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 45, n.1, p. 163-183, 2007.

MOREIRA, A. C. S. S., MELO, J. F. M., CARVALHO, J. R. M. Gestão de custos em uma propriedade rural do ramo de Hortaliças. **Custos e Agronegócio online**. v. 12, n. 2, 2016.

OLIVEIRA, C. M.; SANTANA, A. C.; HOMMA, A. K. O. Os custos de produção e a rentabilidade da soja nos municípios de Santarém e Belterra, estado do Pará. **Acta Amazonica**, v. 43, n. 1, p. 23-32, 2012.

OLIVEIRA, T. B. A.; FIGUEIREDO, R. S.; OLIVEIRA, M. W. D.; NASCIF, C. Índices técnicos e rentabilidade da pecuária leiteira. **Scientia Agrícola**, v. 58, n. 4, p. 687-692, 2001.

PADOVEZE, C. L. **Controladoria estratégica e operacional: conceitos, estrutura, aplicação**. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

PADOVEZE, C. L. **Contabilidade de Custos: Teoria, Prática, Integração com Sistemas de Informações (ERP)**. 1. Ed. São Paulo: Editora Cengage, 2016.

QUESADO, P. R.; SILVA, M. L. R. S.; RUA, S. C. A contabilidade financeira e a gestão de custos na atividade agrícola. **Custos e @gronegócio on line**, v. 14, n. 4, 2018.

RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. **Metodologia da Pesquisa Aplicável às Ciências. Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2006.

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

SANTOS, A. R. **Metodologia Científica: a construção do conhecimento**. 3 ed. Rio de Janeiro, DP&A, 2000.

SANTOS, L. P., AVELAR, J. M. B., SHIKIDA, P. F. A., DE CARVALHO, M. A. (2016). Brazilian agribusiness in international trade. **Revista de Ciências Agrárias**, v. 39, n. 1, p. 54-69, 2016. DOI: <http://dx.doi.org/10.19084/RCA15065>

SANTOS, G. J.; MARION, J. C.; SEGATTI, S. **Administração de custos na agropecuária**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SASSO, L. A.; BERNARDI, F. **Gestão de custos em pequenas propriedades rurais**. Especialização em Desenvolvimento Regional Sustentável – 14f. Unochapecó, 2017. Disponível em: <http://www.uniedu.sed.sc.gov.br/wp-content/uploads/2017/09/Leodair-Antonio-Sasso-Artigo.pdf>. Acesso em: out de 2020.

SAVIĆ, B., VASILJEVIĆ, Z., & ĐORĐEVIĆ, D. Strategic cost management as instrument for improving competitiveness of agribusiness complex. **Economics of Agriculture**, v. 61, p. 1005-1020, 2014.

SCHRAIBER JÚNIOR, V. J. **Gestão de custos como estratégia de qualificação do processo decisório de uma propriedade rural**. Curso de Pós-Graduação em Controladoria e Gestão Empresarial, 31f. Universidade Regional do Nordeste do Estado do Rio Grande do Sul, 2020.

SILVA, S. B.; AQUINO, S. A.; SILVA, C. R. S. Educação financeira para agricultores familiares: um estudo de caso em estruturação de negócios. **Anais...** XVI Congresso Internacional de Tecnologia na Educação. Olinda, PE, setembro de 2018.

SONSIN, D. C., MELZ, L. J., & FRANCO, C. Levantamento sobre a utilização da contabilidade nas propriedades pecuárias de pequeno e médio porte do município de Tangará da Serra–MT. **Revista UNEMAT de Contabilidade**, v.1, n.1, 2012. Doi: <https://doi.org/10.30681/ruc.v1i1.744>

RICHETTI, A. Viabilidade econômica da cultura da soja na safra 2016/2017, em Mato Grosso do Sul. Embrapa Agropecuária Oeste-**Comunicado Técnico (INFOTECA-E)**, 2016. Disponível em: <https://www.infoteca.cnptia.embrapa.br/infoteca/handle/doc/1050146>. Acesso em set. 2020.

VIANA, J. G. A.; SILVEIRA, V. C. P. Custos de produção e indicadores de desempenho: metodologia aplicada a sistemas de produção de ovinos. **Custos e @gronegocio on line**, v. 4, n. 3, 2008.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

WIZCICKI, M. S. **Gestão de custos, preços e resultados na atividade agroindustrial da economia familiar**. Trabalho de Conclusão de Curso, 160f. Universidade Regional do Nordeste do Estado do Rio Grande do Sul, 2019.