

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CURSO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO PARA O DESENVOLVIMENTO RURAL
- PLAGEDER**

GILSON BORBA DA CUNHA

**GESTÃO DE CUSTO DE UMA UNIDADE DE PRODUÇÃO AGRÍCOLA
NO MUNICÍPIO DE CAPIVARI DO SUL, RS**

**Balneário Pinhal
2011**

GILSON BORBA DA CUNHA

**GESTÃO DE CUSTO DE UMA UNIDADE DE PRODUÇÃO AGRÍCOLA
NO MUNICÍPIO DE CAPIVARI DO SUL, RS**

Trabalho de conclusão submetido ao Curso de Graduação Tecnológica em Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural - PLAGEDER, da Faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS, como quesito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural.

Orientador: Prof. Dr. Leonardo Beroldt
Coorientadora: Camila Vieira da Silva

**Balneário Pinhal
2011**

GILSON BORBA DA CUNHA

**GESTÃO DE CUSTO DE UMA UNIDADE DE PRODUÇÃO AGRÍCOLA
NO MUNICÍPIO DE CAPIVARI DO SUL, RS**

Trabalho de conclusão submetido ao Curso de Graduação Tecnológica em Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural - PLAGEDER, da Faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS, como quesito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural.

Aprovado em: Balneário Pinhal, 22 de junho de 2011.

Prof. Dr. Leonardo Beroldt - Orientador
UFRGS

Prof. João Armando Dessimon Machado
UFRGS

Profa. Dra. Saionara Araújo Wagner
UFRGS

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul pela oportunidade de realizar um sonho, o curso superior.

Agradeço ao Professor Leonardo Alvim Beroldt da Silva, pela orientação deste TCC.

Agradeço a Professora Vera Notargiacomo, tutora presencial, pela dedicação e carinho.

Agradeço a meus professores pelos ensinamentos.

Agradeço aos Tutores pelo acompanhamento e esclarecimentos no decorrer do curso.

Agradeço a Administração Municipal de Balneário Pinhal por oportunizar e disponibilizar a Universidade Aberta do Brasil, modalidade EAD.

Agradeço aos colegas pelos momentos de aprendizagem e companheirismo.

Agradeço a minha família, especialmente esposa e filhos, pelo incentivo e compreensão nos momentos de ausência.

Agradeço a todos que contribuíram de forma direta ou indireta para a finalização deste trabalho e a conclusão do curso.

“A sabedoria não se transmite, é preciso que nós a descubramos fazendo uma caminhada que ninguém pode fazer em nosso lugar e que ninguém nos pode evitar, porque a sabedoria é uma maneira de ver as coisas”.

Marcel Proust

RESUMO

O presente estudo desenvolveu-se em uma Unidade de Produção Agrícola (UPA) localizada no município de Capivari do Sul, RS, onde foram apurados os custos na atividade de produção de arroz irrigado, com uma área cultivada de 80 ha, utilizando os princípios do custeio por absorção integral. Foram acompanhados os custos incorridos durante os meses de junho de 2010 a março de 2011, apurando o resultado financeiro da atividade, considerando uma safra. Constatou-se, que a única via para melhorar os resultados das Unidades de Produção consideradas empresas agrícolas é através da profissionalização da atividade de gestão. Assim o recurso e as técnicas de gestão adequadas são fundamentais para que o agricultor conheça em detalhe a sua exploração e possa vencer os desafios da produção. Através de pesquisa bibliográfica, pesquisa descritiva e dados coletados com o produtor, pode-se concluir que este trabalho apresenta a resposta à questão formulada na problemática: como utilizar a gestão de custos em uma Unidade de Produção Agrícola, para analisar a sua viabilidade econômica e determinar estratégias para seu crescimento? O estudo baseou-se em informações e dados quantitativos, no entanto, possui também caráter qualitativo à medida que se utilizou dessas informações para analisar os resultados obtidos na Unidade de Produção. Outra constatação proporcionada pelo estudo foi, de que o produtor não possui nenhum sistema de custos e gerenciamento, nem mesmo um sistema que forneça informações necessárias e suficientes para um processo de gestão e planejamento eficiente para a Unidade de Produção. Os objetivos estabelecidos pelo presente estudo foram alcançados de forma satisfatória e gratificante, pois proporcionou novos conhecimentos e o aprofundamento sobre a cultura do arroz e técnicas de controle de custo empregadas na Unidade de Produção Agrícola, objeto deste Trabalho de Conclusão de Curso.

Palavras-chave: Unidade de Produção Agrícola. Profissionalização da atividade. Técnicas de gestão. Gestão de Custos.

LISTA DE QUADRO E FIGURAS

Quadro 1: Quadro resumo dos métodos de pesquisa.....	21
Figura 1: Área arrendada	24
Figura 2: Área total da propriedade	24

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Maquinas e equipamentos utilizados	24
Tabela 2 - Produtos e insumos utilizados na lavoura.....	25
Tabela 3 - Planilha de cálculos de indicativos econômicos para avaliação da UPA (Fonte: Disciplina DERAD 15).....	41
Tabela 4 - Síntese dos principais indicadores econômicos	48

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	9
1 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	14
2 CONSIDERAÇÕES INICIAIS SOBRE A CULTURA DO ARROZ	17
3 METODOLOGIA.....	19
4 DESCRIÇÃO DA PESQUISA	22
5 DESCRIÇÃO DA PROPRIEDADE E DO PROPRIETÁRIO	23
6 CONTABILIDADE E GERENCIAMENTO.....	26
7 CUSTOS	27
7.1 CUSTOS VARIÁVEIS	27
7.2 CUSTOS FIXOS	27
7.3 CUSTOS MISTOS	27
8 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	28
9 PONTO DE EQUILÍBRIO	29
9.1 PONTO DE EQUILÍBRIO CONTÁBIL	29
9.2 PONTO DE EQUILÍBRIO ECONÔMICO	30
9.3 PONTO DE EQUILÍBRIO FINANCEIRO	30
10 GESTÃO DE CUSTOS E SUA IMPORTÂNCIA.....	31
11 DIFICULDADE NA IMPLANTAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DE CUSTOS	33
12 CONTROLE DE CUSTOS NA ATIVIDADE RURAL E SUA APLICAÇÃO NA UPA	35
CONCLUSÕES.....	37
REFERÊNCIAS	38
APÊNDICE A – Planilha de Cálculos	41
APÊNDICE B – Quadro Síntese dos Principais Indicadores Econômicos	48

INTRODUÇÃO

O presente estudo desenvolveu-se em uma Unidade de Produção Agrícola (UPA) localizada no município de Capivari do Sul, RS, onde foram apurados os custos na atividade de produção de arroz irrigado, com uma área cultivada de 80 ha.

Atualmente a agricultura brasileira desempenha um grande papel social, produzindo efeitos multiplicadores em toda sociedade, com geração dos mais diversos produtos agrícolas, tendo a responsabilidade de abastecer com alimentos a população do país.

Para que isso ocorra é necessário que exista uma harmonia entre as atividades que acontecem dentro das propriedades rurais com aquelas existentes quando os produtos atravessam as suas porteiras com destino aos centros consumidores. O administrador de uma propriedade rural precisa conhecer profundamente esta inter-relação para as suas tomadas de decisões.

Profundas transformações no ambiente de negócios vêm ocorrendo nos últimos anos. Processos de privatizações, abertura de mercados, desregulamentações, criação de blocos econômicos, protecionismo por parte dos países industrializados para determinados setores econômicos, entre outros eventos de ordem social, cultural, política e econômica, vem aumentando a competição entre agricultores dos mais diferentes portes.

As fortes mudanças de mercado em termos de competitividade, decorrentes da globalização da economia e da abertura de mercados, exigem do produtor brasileiro a postura de empresário rural, com eficiência no gerenciamento da propriedade e no aproveitamento dos recursos destinados a produção.

A reestruturação dos fatores de produção (terra, capital, trabalho), a escolha das tecnologias, o conhecimento da sua realidade e do meio em que produz, a busca constante de informações e o controle de receitas e despesas, permitem ao produtor definir escalas de produções que o tornem competitivo.

Com limitações estruturais, agroecológicas e conjunturais a única via para melhorar os resultados das empresas agrícolas é através da profissionalização da atividade de gestão. Assim, o recurso e as técnicas de gestão adequadas são fundamentais para que o agricultor conheça em detalhe a sua exploração e possa vencer os desafios da produção.

A profissionalização do meio rural dita um sentido de crescimento e oportunidade na conquista dos mercados mundiais, tendo como objetivo o aperfeiçoamento dos

administradores como fonte de entendimento e implantação de teorias administrativas na gestão das empresas rurais.

A Administração Rural é muito importante, porque desempenha um conjunto de atividades que facilita aos produtores rurais a tomada de decisões ao nível de sua unidade de produção, com o fim de obter o melhor resultado econômico, mantendo a produtividade da terra e contribuindo para seu o desenvolvimento.

No atual cenário empresarial mundial, as empresas rurais buscam cada vez mais aumentar a sua competitividade, seja pela redução de custos, pela melhoria do produto, agregando mais valor ao produto e se diferenciando da concorrência ou se especializando em algum segmento ou nicho de mercado. A competição tem escalas globais, acontecimentos em países distantes podem trazer consequências instantâneas para a agricultura local.

Os sistemas de informação estão em evolução contínua desde que os processos produtivos e a cadeia produtiva começaram a despertar o interesse da alta administração.

Conforme Lima (1982, p. 21), a administração rural estuda os processos racionais das decisões e ações administrativas em organizações rurais. De acordo com Andrade (1985), ao considerar a administração rural como um ramo da ciência administrativa, o administrador deve utilizar as suas teorias, desde a abordagem clássica de Taylor e Fayol¹ à moderna teoria do desenvolvimento organizacional.

Assim, as áreas empresariais (produção, marketing, recursos humanos e finanças) e as funções administrativas (planejamento, organização, direção e controle) deverão ser igualmente consideradas e analisadas como um todo sistêmico em uma propriedade rural.

Mas, o setor agrícola apresenta algumas características peculiares, que dificulta o administrador nas suas tomadas de decisões, e que o distingue dos demais setores da economia. Segundo Araujo (2005), são elas:

- a) dependência do clima: o clima condiciona a implantação e o manejo da maioria das explorações agropecuárias. Determina épocas de plantio, tratamentos culturais, colheitas, escolha de espécies, vegetais e animais;

¹ Enquanto Taylor e outros engenheiros americanos desenvolviam a chamada Administração Científica nos Estados Unidos, em 1916 surgia na França, expandindo-se rapidamente pela Europa, a chamada Teoria Clássica da Administração desenvolvida por Henri Fayol. A Teoria Clássica partia do estudo do todo organizacional e da sua estrutura para garantir a eficiência a todas as partes envolvidas, fossem elas órgãos (seções, departamentos, etc.) ou pessoas (ocupantes de cargos e executores de tarefas

- b) tempo de produção maior que o tempo de trabalho: o processo produtivo agropecuário se desenvolve, em algumas de suas fases, independentemente da existência do trabalho;
- c) produtos perecíveis: diversos produtos agrícolas e pecuários são perecíveis, o que condiciona a utilização de técnicas específicas de conservação e de planejamento da produção e da distribuição;
- d) dependência de condições biológicas: não se pode alterar a sequência da produção, como por exemplo, interromper uma lavoura de arroz para obter soja;
- e) terra como participante da produção: a terra participa diretamente do ciclo produtivo, é importante conhecê-la, analisá-la em suas condições químicas, físicas, biológicas e topográficas;
- f) estacionalidade da produção: a dependência do clima e as condições biológicas determinam a estacionalidade da oferta, ou seja, épocas em que ocorre excesso ou falta de produtos;
- g) trabalho disperso e ao ar livre: as atividades estão dispersas por toda a empresa, podendo ocorrer em locais distantes um do outro;
- h) incidência de risco: toda e qualquer atividade econômica está sujeita a risco, mas na agropecuária os riscos são maiores, pois as explorações podem ser afetadas por problemas causados pelo clima, pragas e flutuação dos preços dos produtos (riscos climáticos, biológicos e econômicos);
- i) sistema de competição econômica: existência de um grande número de produtores e consumidores, com pequenas diferenças entre os produtores.

Pode-se observar que os efeitos dessas características, isoladas ou em conjunto, é mais prejudicial do que benéfico. O administrador rural deve assumir ações administrativas eficazes para diminuir esses efeitos.

Conforme Morais (1986, p. 35), se os tipos de problemas são variados, assim serão também os modos de resolvê-los. Se complexos, exigem ser resolvidos por partes, no processo de tomada de decisões, avança-se passo a passo.

A gestão das propriedades rurais, algumas vezes, não considera a gestão de custos como sendo um fator decisivo no atual mercado competitivo em que estão atuando.

De acordo com a visão de Pizzolato (2000), a sua importância deriva de uma constatação simples, a de que a massa de dados coletados para a determinação de custos

oferece uma base ampla e ao mesmo tempo sólida para justificar, basear ou estimular um largo espectro de decisões gerenciais.

Faz-se assim a importante avaliação de que todas as organizações em determinado momento optaram por uma determinada linha de ação frente à outra; e serão esses os custos que exercerão influência junto aos gestores para a escolha de caminhos a serem seguidos, ou seja, a tomada de decisão que sofre influência das previsões de resultados futuros.

Com a evolução da tecnologia e a busca por adquirir produtos de melhor qualidade, o produtor rural necessita desenvolver cada vez mais técnicas tanto na área de produção como também no gerenciamento financeiro de sua propriedade.

Neste sentido Miranda (2006) destaca que a agricultura passou por uma crise na década de 1990 onde muitos ficaram no meio do caminho e só sobreviveram aqueles que adotaram métodos de gestão profissional no campo. Através desses acontecimentos houve uma melhor exploração dos recursos com a finalidade de obter de forma ágil e segura o retorno do investimento e adquirir maior rentabilidade dentro da atividade desenvolvida. Associado a isso, passaram a ofertar melhores produtos e serviços a um mercado consumidor cada vez mais exigente e em busca de qualidade.

A autora contribui ainda, salientando que a gestão pode desempenhar um importante papel como ferramenta gerencial, através do fornecimento de informações que permitam o planejamento, o controle e a tomada de decisões, transformando as propriedades rurais em empresas com capacidade para acompanhar a evolução do setor, principalmente no que tange aos objetivos e atribuições da administração financeira, controle dos custos, diversificação de culturas e comparação de resultados.

Diante do contexto apresentado, torna-se importante verificar a utilização do sistema de custos pela Unidade de Produção em estudo, pois a falta desses sistemas pode tornar a Unidade de Produção inviável economicamente e sem estratégias para o seu crescimento.

Tendo como objetivo, abordar uma investigação centrada nos custos de produção e nas limitações de utilização de métodos de gestão de custos na atividade orizícola, levando-se em consideração a sua forte influência na economia da região do Litoral Norte do Rio Grande do Sul, o presente estudo foi realizado em uma propriedade (um estabelecimento moderno e especializado na produção de arroz irrigado, com sistemas aperfeiçoados de plantio, colheita e armazenagem) localizada no município de Capivari do Sul-RS.

Para especificar melhor os objetivos do presente estudo pretendo:

- verificar quais os custos existentes e a participação destes no resultado final da produção;
- avaliar a utilização de um sistema de gestão de custos em uma unidade de produção de arroz no município de Capivari do Sul, RS.

1 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

A literatura especializada sobre a contabilidade de custos pode fornecer vários conceitos. Estes conceitos são apresentados de diversas maneiras, condensados com algumas diferenciações, que são condicionadas segundo a natureza, o enfoque e as características postas em evidência nos estudos que as contêm.

As atividades rurais podem ser exercidas de várias formas, desde o cultivo para a própria sobrevivência, até as grandes empresas explorando os setores agrícolas. Para Marion (2003, p. 22), “empresas rurais são aquelas que exploram a capacidade produtiva do solo através do cultivo da terra, da criação de animais e da transformação de determinados produtos agrícolas”.

Um sistema de contabilidade de custos é desenvolvido para atingir finalidades específicas. Estas finalidades podem estar relacionadas com o fornecimento de dados de custos para medir os lucros, determinar a rentabilidade e avaliar o patrimônio. Também identificam métodos e procedimentos para o controle das operações e atividades da empresa e a provisão de informações sobre custos para a tomada de decisões e planejamento através de processos analíticos.

Matz *et al.* (1974) descrevem a contabilidade de custos como integrante do processo administrativo provendo registros dos custos dos produtos e dados para estudos de custos especiais que envolvem escolhas alternativas com relação a operações e funções, assistindo dessa forma a administração em suas decisões sobre políticas de vendas, métodos de produção, procedimentos de compras, planos financeiros e estrutura de capital.

A contabilidade de custos surgiu para auxiliar no controle e gestão de estoque. À medida que a empresa evoluiu, tornou-se mais complexo esse controle. Martins (2003, p. 22) afirma que “com o advento da nova forma de se usar Contabilidade de Custos, ocorreu seu maior aproveitamento em outros campos que não industrial”. Na atividade rural, a utilização dessa ferramenta também poderá contribuir para melhorar o planejamento e controle dos custos.

Nas atividades agrícolas, o custo de produção agrega o conjunto de todas as despesas ocorridas para a obtenção da produção.

Baseados neste conceito podem observar que, tudo o que se faz necessário para a obtenção do produto cultivado se enquadra como custo de produção.

Segundo Leone (1987, p. 12),

a contabilidade de custos pode ser conceituada como o ramo da função financeira que acumula, organiza, analisa e interpreta os custos dos produtos, dos estoques, dos componentes da organização, dos planos operacionais e das atividades de distribuição para determinar o lucro, para controlar as operações e para auxiliar o administrador no processo de tomada de decisões e de planejamento.

Kay (1983) definiu a administração rural como sendo um processo de tomada de decisões através do qual, recursos limitados são alocados para um número de alternativas produtivas, para organizar e operar o negócio agrícola de tal modo a atingir alguns objetivos. Já a questão da gestão agrícola, segundo Chombart de Lauwe (1967), citado por Boiteux (1983, p. 71), “é a procura da melhor combinação possível entre as atividades e os meios de produção, de maneira a obter um lucro máximo e durável”.

Para Lawrence (1975), contabilidade de custos é o processo de usar os princípios da contabilidade geral, para registrar os custos de operação de um negócio de tal maneira que, com os dados de produção e das vendas, se torne possível à administração utilizar as contas para estabelecer os custos de produção e distribuição. Este processo pode ser tanto por unidade como pelo total, para um ou para todos os produtos fabricados ou serviços prestados e os custos das outras diversas funções do negócio com a finalidade de obter operação eficiente, econômica e lucrativa.

O setor rural também não possui um modelo de gestão adequado a sua realidade. “Entre os possíveis motivos para esta dificuldade destacam-se as diferenças regionais em termos de clima, solo, disponibilidade e capacitação da mão-de-obra, distancia dos mercados consumidores, diferentes mix de atividades produtivas, entre outras” (VILCKAS; NANTES, 2006, p. 170).

A gestão do empreendimento rural, que compreende coleta de dados, geração de informação e tomada de decisões, é insuficientemente tratada na literatura. Os trabalhos existentes nessa área são restritos aos aspectos relacionados a custos, finanças e contabilidade. São incipientes os esforços dedicados a outras ferramentas de gestão, tais como definição do produto e do processo de produção, sistemas de qualidade, planejamento e controle da produção, etc. Além disso, os mecanismos de divulgação não são suficientes para capacitar o produtor na implementação e utilização das técnicas disponíveis (NANTES; SCARPELLI, 2001 apud VILCKAS; NANTES, 2006, p. 169).

Diante do exposto, entende-se que a utilização dessa ferramenta, possivelmente, traria maior controle da produção e uma melhor oportunidade de planejamento para a obtenção de melhores resultados.

2 CONSIDERAÇÕES INICIAIS SOBRE A CULTURA DO ARROZ

O arroz é considerado pela Organização Mundial de Alimentação e Agricultura (FAO) como um dos alimentos mais importantes para a nutrição humana. Possui papel fundamental não apenas na luta contra a fome, mas também para geração de emprego e renda de grande parte da população mundial.

Nenhuma outra atividade econômica alimenta tantas pessoas, sustenta tantas famílias, é tão crucial para o desenvolvimento de tantas nações. A produção de arroz fornece a maior parte da renda principal para milhões de habitações rurais pobres, pode derrubar governos e cobre 11% da terra arável do planeta (CANTRELL, 2002, p. 6).

É um produto fundamental na receita das propriedades rurais do Município de Capivari do Sul e região, devido ao tipo de solo existente, com isto restando poucas alternativas ao produtor para substituí-lo.

Apesar da importância do arroz como um dos principais alimentos no Brasil, segundo Barata (2005) o consumo vem aumentando em um ritmo bem inferior ao crescimento da produção., nos últimos anos. Martins e Gameiro 2005, relatam que o aumento da população brasileira vem sendo compensado por uma redução no consumo per capita do cereal, consequência de uma série de modificações nos padrões e hábitos de consumo da população.

A quantidade anual de consumo per capita médio de arroz polido no Brasil caiu 46% em 30 anos, de acordo com a Pesquisa de Orçamentos Familiares (POF, 2002-2003), elaboradas pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

O arroz é o principal alimento para a maioria da população mundial, constituindo-se, juntamente com o trigo e o milho, nos alimentos mais produzidos no mundo. A produção deste cereal no Brasil é originária, principalmente, das lavouras irrigadas da região sul, as quais respondem por 50% da produção total (SANINT, 2001). No Rio Grande do Sul, o arroz ocupa área semeada superior a um milhão de hectares, produzindo ao redor de seis milhões de toneladas ao ano. A produtividade obtida no RS alcançou média de sete t/ha (IRGA, 2008). No entanto, essa produtividade está aquém da alcançada pelas lavouras que adotam alto nível tecnológico e do potencial obtido nas áreas experimentais

A produção da propriedade estudada é destinada na sua totalidade ao mercado, e tem a adoção de técnicas e tecnologia de produção, orientados pelo Instituto Rio Grandense do Arroz (IRGA).

Em uma conceituação ampla, mercado pode ser entendido como uma construção social, como um espaço de interação e troca, regido por normas e regras (formais ou informais), onde são emitidos sinais (por exemplo, os preços) que influenciam as decisões dos atores envolvidos.

Especificamente, o mercado de arroz em Capivari do Sul, está centrado em intermediários, que operam como corretores e destinam as suas compras, realizadas diretamente junto aos produtores, às indústrias beneficiadoras do centro do país, caracterizado como uma comercialização de dois níveis. Estes intermediários têm papel fundamental no mercado, assim como na demanda e na formação de preços regionais. A quantidade de intermediários é determinada pela quantidade de produto produzido na região e ofertado no mercado. Cada corretor ou empresa de compra tem uma cota mensal demandada, o que regula a oferta e consome toda produção regional.

3 METODOLOGIA

Nessa perspectiva, o estudo buscou elaborar o custo da produção do arroz em uma propriedade com área plantada de 80 hectares, com o intuito de analisar o custo e a rentabilidade geral por hectare.

A escolha da Unidade de Produção para a realização deste trabalho, levou em consideração o desenvolvimento do Curso de Gestão e Planejamento para o Desenvolvimento Rural, onde nas diversas disciplinas tratou-se da cultura do arroz e seus vários segmentos, mais especificamente as disciplinas Gestão e Planejamento de Unidades de Produção Agrícola (DERAD 15) e Estágio Supervisionado I (DERAD 18) que foram realizadas nesta propriedade.

Também se propõe contribuir na organização das informações obtidas na bibliografia referente ao tema e nas informações obtidas na propriedade, possibilitando assim a apuração dos custos de produção e conseqüentemente proporcionando informações fidedignas para a estruturação de quaisquer informações necessárias à gestão da propriedade que sejam relacionadas aos custos para a produção de arroz.

O estudo baseou-se em informações e dados quantitativos, no entanto, possui também caráter qualitativo à medida que se utilizou dessas informações para analisar os resultados obtidos na Unidade de Produção.

A partir do momento em que a pesquisa centra-se em um problema específico, é em virtude desse problema específico que o pesquisador escolherá o procedimento mais apto, segundo ele, para chegar à compreensão visada. Poderá ser um procedimento quantitativo, qualitativo, ou uma mistura de ambos. O essencial permanecerá: que a escolha da abordagem esteja a serviço do objeto da pesquisa, e não o contrário (LAVILLE e DIONNE, 1999, p. 43).

Na visão de Portella (2004) a melhor forma de se pesquisar é através da integração entre os métodos quantitativo e qualitativo, pois para analisar-se com fidedignidade uma situação é necessário o uso de dados estatísticos, bem como de outros dados quantitativos, e também da análise qualitativa dos dados obtidos por meio de instrumentos quantitativos.

Quanto aos níveis de pesquisa ou, de acordo com os objetivos, o trabalho é descritivo, tendo a forma de estudo de caso do tipo único, em que uma só propriedade foi estudada. O estudo de caso, de acordo com Yin (2005, p. 27), “é a estratégia utilizada quando se buscam respostas às questões do tipo “como” e “por que” e o pesquisador tem pouco controle sobre os acontecimentos e as atividades realizadas pelo pesquisado.”

Ainda segundo o autor, “o poder diferenciador do estudo de caso é a capacidade de lidar com uma ampla variedade de evidências – documentos, artefatos, entrevistas e observações – além do que pode estar disponível no estudo histórico convencional.”

Conforme Schramm (1971) apud Yin (2005, p. 31), “a essência de um estudo de caso é que ela tenta esclarecer uma decisão ou um conjunto de decisões; o motivo pelo qual foram tomadas, como foram implementadas e com quais resultados”. Considerando os objetivos propostos pelo presente trabalho, pode-se afirmar, portanto, que o estudo de caso é a melhor maneira de estudar o problema proposto.

Com referência à utilização dos resultados, de acordo com Andrade (2005, p. 127) pode-se dizer que se trata de uma “pesquisa fundamental, pois tem razões de ordem intelectual, para aquisição de conhecimentos.” A mesma autora afirma que a pesquisa fundamental pode proporcionar conhecimentos passíveis de aplicações práticas, ou seja, que seus resultados venham a contribuir com a busca de soluções para problemas concretos.

A definição pelo tema abordado no estudo se deu devido ao interesse pela aplicação da ciência contábil à área rural tendo em vista sua forte contribuição à economia regional e, ainda, por sugestão do proprietário da Unidade de Produção que encontrava dificuldades quanto à gestão da propriedade.

Inicialmente foi realizada visita à propriedade, observação à rotina diária de produção, (plantio, manejo, colheita e armazenagem) e acompanhamento das tarefas administrativas, onde foi possível perceber algumas falhas no preenchimento dos controles utilizados. Desta forma, propôs-se o acompanhamento dos gastos incorridos durante os meses de junho de 2010 a março de 2011, para apuração dos custos de produção do arroz, já que esta é a principal atividade realizada na propriedade e não existiam informações exatas com relação ao custo da produção.

A fim de corroborar com a consecução dos objetivos do trabalho, primeiramente buscou-se na literatura disponível a base teórica necessária ao entendimento do que se pretendia observar e aprender ao final do estudo de caso.

Além disso, a base teórica sobre estes temas, aliada a uma revisão bibliográfica sobre gestão de custos e cultura do arroz, são úteis não apenas para buscar respostas aos fenômenos que se pretendia observar, mas primeiramente, para servir como referencial para o desenvolvimento das questões mais objetivas e perspicazes levadas a campo.

A pesquisa procurou acompanhar o dia a dia da propriedade, suas tarefas e o modelo de gestão, coletando o maior número de informações para análise. Foram estudados os dados sobre gestão de custos de uma propriedade rural, com plantio de 80 hectares de arroz irrigado,

envolvendo a análise dos dados coletados de maneira que se permitisse o amplo e detalhado conhecimento do objeto pesquisado, configurando-se em um estudo de caso. Este estudo de caso decorre de acordo com uma perspectiva interativa, e visa conhecer o como e o porquê dos métodos de gestão utilizados na Unidade de Produção.

O presente estudo de caso visou determinar a situação da produção de arroz irrigado, seus custos e a viabilidade econômica desta atividade, na propriedade escolhida, analisando dados, procurando identificar suas características. Foi um estudo de forma interpretativa, onde se procurou compreender a realidade da propriedade e apresentar uma perspectiva global do objeto de estudo.

Foram acompanhados os custos incorridos durante os meses de junho de 2010 a março de 2011, apurando o resultado financeiro da atividade, considerando uma safra. Os dados coletados são baseados em notas fiscais de compras e incluídos custos baseados em dados do Instituto Riograndense do Arroz (IRGA).

As diversas atividades realizadas formam uma complexa rede de informações a serem coletadas e compiladas para a determinação dos seus custos e a apuração dos resultados.

Com utilização de planilhas de cálculos – modelo utilizado na disciplina Gestão e Planejamento de Unidades de Produção Agrícola (DERAD 15) e tabelas (anexos) foram verificadas a participação de cada item de consumo na formação do custo da Unidade de Produção.

Segue abaixo um quadro-resumo dos principais métodos utilizados na elaboração desta pesquisa:

Quanto aos níveis de pesquisa	<ul style="list-style-type: none"> • Pesquisa de campo • Estudo de caso
Quanto à utilização dos resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Pesquisa fundamental
Quanto aos procedimentos de coleta	<ul style="list-style-type: none"> • Pesquisa bibliográfica • Pesquisa documental • Pesquisa de campo • Estudo de caso
Quanto à modalidade de aplicação	<ul style="list-style-type: none"> • Pesquisa qualitativa • Entrevista • Observação direta

Quadro 1: Quadro resumo dos métodos de pesquisa
Fonte: Autor da pesquisa.

4 DESCRIÇÃO DA PESQUISA

Considerando os objetivos propostos e a forma como foram buscados, o presente trabalho tem o seguinte delineamento:

Como orientação para coleta de dados, foi utilizada a pesquisa bibliográfica. Para que fosse possível desenvolver o estudo de caso sobre a propriedade escolhida, a leitura de publicações e sites da internet foram utilizados para que se pudesse ter uma noção inicial sobre o universo teórico cujo entendimento era objetivado, buscando-se, conhecer a teoria sobre os assuntos propostos.

A partir desse momento, para obtenção dos resultados, foi uma pesquisa de campo, dentro da Unidade de Produção Agrícola, utilizando-se a observação direta. Ainda como instrumento de coleta de dados, foi utilizado como ferramenta a entrevista.

“A pesquisa de campo assim é denominada porque a coleta de dados é efetuada ‘em campo’, onde ocorrem espontaneamente os fenômenos, uma vez que não há interferência do pesquisador sobre eles” (ANDRADE, 2005, p. 127).

Foram investigados, de forma qualitativa, aspectos voltados à gestão da Unidade de Produção, suas estratégias, as dificuldades encontradas em sua trajetória, os processos de implementação de novas tecnologias e os métodos de gestão utilizados, tendo como meta responder as questões formuladas pelos objetivos do presente estudo.

Neste tópico, se apresenta, inicialmente aspectos sobre a cultura do arroz, o mercado deste cereal e posteriormente vários dados sobre a propriedade em estudo, além dos custos da cultura, em uma planilha, aqueles relacionados à cultura de arroz e sua margem de contribuição e pontos de equilíbrio desta cultura. Relata-se, também, alguns pontos referentes aos motivos pela não adoção da prática de controle de custos e técnicas de gestão nas Unidades de Produção Agrícola.

Por último, apresenta-se a demonstração do resultado da produção de arroz, ocorridos no período analisado.

Não foi utilizado um questionário pré-determinado, os questionamentos foram sendo feito à medida que se discutia determinado tema com o proprietário, formando um banco de informações que foram distribuídas ao longo deste trabalho.

5 DESCRIÇÃO DA PROPRIEDADE E DO PROPRIETÁRIO

Unidade de Produção tipo média propriedade com sistema de produção baseada na cultura do arroz irrigado, em terras arrendadas. A propriedade está localizada no município de Capivari do Sul, situada a 80 km de Porto Alegre. O acesso à propriedade é feito pela RST 101 no Km 43, sendo que a área cultivada fica nos fundos da propriedade com acesso seguindo por estrada interna de terra, percorrendo-se aproximadamente quatro quilômetros, localizada na zona rural do município em uma região litorânea da planície costeira externa.

Os solos são classificados como Planossolos Hidromórficos eutróficos solódicos, são solos imperfeitamente ou mal drenados, encontrados em áreas de várzea, com relevo plano a suave ondulado, com isto restando poucas alternativas ao produtor para substituí-lo.

Caracteriza-se como propriedade rural, não registrada como empresa na Junta Comercial e, portanto, imune á obrigação estabelecida pelo artigo 1.179 do Novo Código Civil (NCC), que regulamenta a obrigatoriedade da escrituração contábil às empresas rurais e elaboração anual do Balanço Patrimonial e Demonstração do Resultado do Exercício.

O proprietário tem vinte e quatro anos de idade, solteiro, com ensino médio completo e cursando ensino superior em estabelecimento público, filho de produtor, onde arrenda terras de seu pai para o cultivo com 80 ha de arroz, mora na propriedade onde trabalha vinte e seis dias por mês, utiliza como meio de transporte veículo utilitário próprio e não possui renda não agrícola. Tem como metas futuras a ampliação da área plantada visando aumento de renda para uma melhor qualidade de vida e possível aquisição de terras.

Alta utilização de mão de obra familiar e média utilização de mão de obra contratada, onde é contratado um empregado fixo (capataz) doze meses por ano, com carteira assinada e um peão sazonal oito meses ao ano sem carteira assinada, assistência técnica terceirizada e alta utilização de insumos externos. Produção de arroz destinada ao mercado e nenhum nível de auto-consumo.

A propriedade atingiu no ano agrícola 2010/2011 uma produtividade média de 130 sacos de 50 Kg de arroz por hectare. Esta produtividade da UPA foi informada como resultado líquido, descontando perdas por impurezas, umidade e secagem.

A produção do arroz proporcionou um faturamento da produção vegetal de R\$ 228.800,00, considerando que a saca de arroz tem seu preço médio regional avaliado em R\$ 22,00.

A propriedade apresenta uma área total de 277 hectares, e pertence ao pai do agricultor responsável pela área objeto deste estudo, que é de 80 hectares arrendados. Considerada esta área, desenvolveu-se o estudo na cultura do arroz implantada e em seus custos e produção.



Figura 1: Área arrendada
Fonte: Autor da pesquisa



Figura 2: Área total da propriedade
Fonte: Autor da pesquisa

Nas tabelas, apresentadas abaixo, tem-se o controle de custos e a relação de equipamentos utilizados, com suas respectivas avaliações. Estas tabelas são a forma de controle utilizada pelo agricultor, para o gerenciamento da sua Unidade de Produção. Também é utilizada uma planilha onde é feita o controle de venda da produção. Esta planilha ainda não apresenta dados, pois, a comercialização não foi realizada.

Tabela 1 - Maquinas e equipamentos utilizados

Item – Máquinas e equipamentos	Ano de Fabricação	Quantidade	Valor atual do bem em R\$
Trator John Deere 6605	2004	1	85.000,00
Trator Valmet 985	1995	1	38.000,00
Colheitadeira John Deere 1175	2001	1	110.000,00
Plantadeira Semeato TDNG 320	1999	1	30.000,00
Grade Baldan 42x22	1999	2	10.000,00
Plaina Niveladora Boelter	1999	1	3.000,00
Arado Subsolador Tatu	1999	1	5.000,00
Taipadeira Semeato	1999	1	7.000,00
Utilitário Ford F 250	2003	1	38.000,00
Construções e benfeitorias			
Casa de Moradia		1	45.000,00
Galpão para Maquinário		1	60.000,00
Cercas		2 km	4.600,00
Capital Total			435.600,00

Fonte: Autor da pesquisa

Tabela 2 - Produtos e insumos utilizados na lavoura

Tipo	Quantidade	Valor Unitário	Valor Total
Semente arroz Puitá Inta CL	200 sacos	65,00	13.000,00
Adubo NPK 09.23.30	23 toneladas	920,00	21.760,00
Adubo Nitrogenado - Uréia	16 toneladas	700,00	11.200,00
Herbicida Glifosato	480 litros	6,00	2.880,00
Herbicida Only	80 litros	65,00	5.200,00
Inseticida Klap	5 litros	380,00	1.900,00
Óleo mineral adjuvante	80 litros	5,00	400,00
Inseticida Connect	60 litros	36,00	2.160,00
Fungicida Nativo	60 litros	58,00	3.980,00
Assistência Técnica	1	1.800,00	1.800,00
Óleo Diesel	6000 litros	1,98	11.880,00
Óleo Lubrificante	80 litros	15,00	1.200,00
Graxa	40 Kg	8,20	328,00
Filtros de diesel	12	8,80	105,60
Filtro de ar	6	56,50	339,00
Filtro lubrificante	4	36,50	146,00
Peças de reposição	1	7.890,00	7.890,00
Energia Elétrica	12	150,00	1.800,00
Arrendamento da Terra	80	250,00	20.000,00
Irrigação	80	310,00	24.800,00
Fretes		4.000,00	4.000,00
Secagem de 11.900 sacos		20.900,00	20.900,00
Aviação Agrícola		30,00	2.400,00
Pró labore	12	1.500,00	18.000,00
Mão de Obra - Temporários	120	40,00	4.800,00
Salários	12	1.020,00	12.240,00
TOTAL			192.708,60

Fonte: Autor da pesquisa

6 CONTABILIDADE E GERENCIAMENTO

A função da gestão é planejar, controlar, decidir e avaliar os resultados, a partir de conhecimentos dos fatores externos e internos da propriedade. Os fatores externos não são controlados pelo gestor (produtor), mas deve-se conhecê-los para tomar as melhores decisões, visando à maximização dos resultados

A atual necessidade da gestão da propriedade rural visa, de um lado, a administração de custos e do capital de giro de cada atividade desenvolvida na propriedade e por outro, o correto posicionamento da propriedade junto ao mercado, ao produto e aos consumidores.

Crepaldi (2005) salienta que a finalidade da Contabilidade Rural é orientar as operações agrícolas; medir e controlar o desempenho econômico-financeiro da Unidade de Produção e de cada atividade produtiva; apoiar as tomadas de decisões no planejamento da produção, das vendas e investimentos; auxiliar nas projeções de fluxos de caixas, permitir comparações à performance da propriedade com outras; conduzir as despesas pessoais do proprietário e de sua família; justificar a liquidez e capacidade de pagamento junto aos credores.

7 CUSTOS

Os custos da atividade rural apresentam terminologia idêntica à utilizada nas atividades industriais sendo classificados também, em custos fixos e variáveis.

7.1 CUSTOS VARIÁVEIS

Segundo Martins (2003), os custos variáveis são os custos relacionados diretamente a quantidade produzida. Quanto maior a quantidade a ser produzida num determinado período, maior será o seu consumo. Na atividade agrícola não é diferente, pois os custos considerados variáveis são aqueles que variam de acordo com o montante a ser cultivado.

7.2 CUSTOS FIXOS

Os custos fixos ao contrário dos custos variáveis, não são influenciados pelo volume de produção num determinado período. Mesmo que seus valores sejam alterados entre um e outro período eles não estão relacionados à quantidade produzida. Por exemplo, “o aluguel da fábrica em certo mês é de determinado valor, independentemente de aumentos ou diminuições naquele mês do volume elaborado de produtos” (MARTINS, 2003, p. 50).

7.3 CUSTOS MISTOS

Os custos mistos, normalmente, apresentam componentes fixos e outros que variam em função do volume de vendas ou produção. Para Hasen e Mowen (2001, p. 92), “custos mistos são aqueles que têm um componente fixo e um componente variável”. Por exemplo: os funcionários que recebem um salário fixo e comissões sobre a produção. Cada unidade produzida acrescentará um valor x em seus salários.

8 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

Martins (2003, p. 179) define como Margem de Contribuição “a diferença entre o preço de venda e o Custo Variável de cada produto, é o valor que cada unidade efetivamente traz à empresa de sobra entre sua receita e o custo que de fato provocou”. Portanto, a margem é o valor com que cada unidade contribui, desconsiderando os custos fixos, já contabilizados mesmo, que não se tivesse produzido nenhuma unidade.

9 PONTO DE EQUILÍBRIO

O Ponto de Equilíbrio é o nível em que a Unidade de Produção atinge quando consegue cobrir todos os gastos (custos e despesas) em relação às quantidades produzidas. É a partir desse momento que a Unidade de Produção começa a contabilizar lucros.

O ponto de equilíbrio equivale ao lucro variável. É a diferença entre o preço de venda unitário do produto e os custos e despesas variáveis por unidade do produto. Isto significa que, em cada unidade vendida, a propriedade terá um determinado valor de lucro. Multiplicado pelo total das vendas, teremos a contribuição marginal total do produto para o lucro da Unidade de Produção. Em outras palavras, Ponto de Equilíbrio significa o faturamento mínimo que a Unidade de Produção tem que atingir para que não tenha prejuízo, mas que também não estará conquistando lucro neste ponto.

O Ponto de Equilíbrio é subdividido em: Contábil, Econômico e Financeiro.

9.1 PONTO DE EQUILÍBRIO CONTÁBIL

É o mínimo que deveremos vender num determinado período de tempo para que nossas operações não dêem prejuízo. Obviamente que também não estaremos conseguindo lucro.

Para Bruni e Famá (2004, p. 254), “a análise dos gastos variáveis e fixos torna possível obter o ponto de equilíbrio da Unidade de Produção: representação do volume (em unidades ou \$) de vendas necessário para cobrir todos os custos no qual o lucro é nulo”. Assim, o Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC) se dá quando a soma das margens de contribuição totalizarem o montante suficiente para cobrir custos e despesas fixas

9.2 PONTO DE EQUILÍBRIO ECONÔMICO

É o Ponto de Equilíbrio com um lucro desejado. Poderá acontecer de, no processo de elaboração orçamentária, o proprietário da Unidade de Produção determinar um Ponto de Equilíbrio com um lucro desejado.

9.3 PONTO DE EQUILÍBRIO FINANCEIRO

É quando dentro dos Custos Fixos, existem variações patrimoniais que não significam desembolsos para a unidade de Produção, mas que, de acordo com os Princípios Contábeis, estas variações devem figurar no resultado do exercício, sendo confrontados com as receitas, porque contribuíram para a constituição da mesma. Exemplo clássico é a depreciação.

10 GESTÃO DE CUSTOS E SUA IMPORTÂNCIA

O sistema de custo dentro de qualquer sistema de produção rural trás grandes benefícios que levam o produtor rural a usar métodos que o mesmo utilizará para que seus custos sejam rateados com precisão para cada área diferente, desde seus custos variáveis, fixos, permanente, ou seja, qualquer que sejam mensurados com precisão obterá sucesso em sua atividade produtiva.

Nos últimos anos tem havido especialização da agricultura na produção (...) da mesma forma intensifica-se cada vez mais a mecanização da lavoura, o que possibilita melhoria significativa de qualidade nas práticas agrícolas, mas torna necessário o desembolso de quantias vultuosas para sua compra, conservação e serviço. (...) assim, torna-se indispensável aos produtores rurais o conhecimento aprofundado do seu negócio.

Para Crepaldi (2005, p. 23) “Sistema de custos é um conjunto de procedimentos administrativos que registra, de forma sistemática e contínua, a efetiva remuneração dos fatores de produção empregados no processo.”

Conforme Santos; Marion e Segatti (2002, p. 45) “Os custos para tomada de decisão trazem informações de relevância estratégica”, portanto, a partir das informações que se desejam adquirir em um levantamento de custos, é possível utilizar-se da contabilidade de custos adaptando-a de acordo com as necessidades específicas de cada empresa/produto

Diante dessa realidade incontestável, as propriedades pequenas, médias e grandes carecem de ferramentas eficientes, para serem utilizadas nos processos de gestão dos negócios. A institucionalização nas unidades de produção de uma transformação comportamental alicerçada na prática efetiva de nova cultura de custos, consubstanciada em técnicas modernas de produção e de administração de recursos financeiros e humanos, é o caminho mais eficaz para a boa gestão de custos.

Para administrar com eficiência e eficácia uma unidade produtiva agrícola, é imprescindível, dentre outras variáveis, o domínio da tecnologia e do conhecimento dos resultados, dos gastos com os insumos e serviços em cada fase produtiva da lavoura. Esta eficiência pode ter no custo, um indicador importante das escolhas do produtor, sendo a gestão fundamental para a sustentabilidade e rentabilidade do agricultor.

A princípio, quando se pensa em administração rural, a imagem que se faz é de uma grande empresa ou um projeto agroindustrial, mas a realidade é outra. Quando se trata de

tornar um empreendimento rentável, independente do seu tamanho ou volume de investimentos a ser realizado, um projeto no qual a administração tem um papel fundamental.

Com uma administração eficaz, muitos produtores rurais estão transformando propriedades pouco produtivas, com terras ociosas e sem tecnologia, em empreendimentos bem sucedidos.

A necessidade de uma atualização dos meios de gerenciamento nas empresas rurais é, hoje, uma realidade fundamental para alcançar resultados de produção e produtividade que garantam o sucesso do empreendimento.

O lucro deixou de ser atributo da receita, das vendas, mas, sim, função resultante dos custos incorridos, de tal modo que, almejar lucro, é conter custos. Lucros e custos são grandezas inversamente proporcionais. O lucro será máximo se o custo for mínimo.

Em qualquer circunstância, é sempre possível conter custos, seja pela racionalidade das tarefas, pelo combate implacável aos desperdícios e pela eliminação dos supérfluos.

A boa gestão de custos nas empresas é dependente e conseqüente da coragem decisória dos administradores em mudar processos e comportamentos.

11 DIFICULDADE NA IMPLANTAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DE CUSTOS

Apesar da importância que a contabilidade tem na tomada de decisão e na administração de uma propriedade rural, a constatação realizada neste estudo, mostra que, de um modo geral, ela é pouco utilizada pelo agricultor, embora ele afirme usar o controle de custos e produção.

A aceitação por parte do agricultor de que os custos têm sua origem no uso dos recursos colocados à disposição da produção, visando-se, assim, atingir a produção planejada, evidencia que a ocorrência de custos não deverá ser encarada negativamente pelo produtor, mas sim que esses custos estarão presentes sempre que haja atividade econômica e produção.

Ainda quanto às questões conceituais, outro aspecto importante é o entendimento e internalização, pelo próprio produtor, de uma visão de custos sob a ótica de um sistema de informações gerenciais estratégico. Nos termos de Abreu (1999, p. 32), sistemas de informações estratégicos.

São aqueles que mudam os objetivos, produtos, serviços ou relações ambientais de uma empresa. Os sistemas que têm este efeito sobre uma organização literalmente mudam a maneira pela qual a empresa faz negócios. Neste nível, a tecnologia da informação leva a organização a novos padrões de comportamento, ao invés de simplesmente dar suporte e sustentação à estrutura existente, aos produtos existentes e/ou aos procedimentos de negócios existentes.

Possuir um sistema de custos é muito importante à administração do negócio rural. O agricultor deve ter o conhecimento do valor com que cada produto contribui para cobrir os custos da produção, assim ele saberá quanto precisará produzir para cobrir os custos fixos, variáveis e apontar a rentabilidade da atividade.

Na propriedade, não foi possível distinguir os resultados obtidos com a cultura do arroz, os custos da produção e nem mesmo verificar a rentabilidade, pois os controles de custos não são realizados de maneira precisa e contábil.

Esses problemas poderiam ser minimizados se o produtor utilizasse os serviços contábeis ou um sistema de gestão adequado para gerenciar e planejar seus negócios.

O planejamento é importante, pois pode alertar o agricultor quanto às mudanças na economia, no hábito dos consumidores, na tecnologia, no comportamento climático, nos

custos, na oferta e demanda dos produtos e traz benefícios, obtidos pela forma organizada de planejar.

A boa gestão de custos nas Unidades de Produção Agrícola é dependente e conseqüente da coragem decisória do produtor em mudar processos e comportamentos.

A seguir são apontados alguns dos motivos que levam os produtores a não adotar sistemas de gestão e controles contábeis na propriedade:

- a) por desconhecimento;
- b) por resistência em capacitar pessoas para organizarem as informações que deverão ser controladas;
- c) por acharem que sabem tudo;
- d) por estarem dando lucro os negócios e acharem que sempre continuarão assim.
- e) por estarem endividados, e ter medo de quantificar o valor;
- f) por não gostarem de manusear papéis;
- g) para que outras pessoas, inclusive da família, não conheçam os números do negócio.

No entanto, observa-se que ainda hoje boa parte dos produtores rurais adota decisões condicionadas apenas à sua experiência, à tradição, potencial da região e à disponibilidade de recursos financeiros e de mão-de-obra. Quando a rentabilidade é baixa, o produtor percebe, mas tem dificuldade em quantificar e identificar os pontos de estrangulamento do processo produtivo. Daí a importância de uma boa gestão de custos que auxilie o produtor na tomada de decisões estratégicas em seu empreendimento.

12 CONTROLE DE CUSTOS NA ATIVIDADE RURAL E SUA APLICAÇÃO NA UPA

As atividades de gerenciamento e contabilidade surgiram para auxiliarem a gestão e o controle de estoques. Acompanhando a evolução do agronegócio, esta gestão e controles tornaram-se mais complexos.

Na contabilidade de uma Unidade de Produção Agrícola, a adoção do controle de custos e práticas de gerenciamento é de fundamental importância para apuração dos resultados e da viabilidade econômica da atividade desempenhada pela propriedade.

Um aspecto importante é considerar o ano agrícola x exercício social, pois a receita concentra-se, normalmente, durante ou logo após a colheita, ao contrário de outras atividades que se distribui ao longo dos 12 meses.

Na propriedade estudada o ano agrícola termina em março, tendo como parâmetro o fim da colheita do arroz, dessa forma, evita-se cultura em formação por ocasião da apuração do resultado. Esta forma de apuração dos resultados não reflete a real situação econômica da Unidade de Produção Agrícola estudada, uma vez que, grande parte da colheita obtida é comercializada após o fechamento da contabilidade. Este fechamento leva em consideração o preço do arroz na data de sua conclusão, o que remete a um resultado sem precisão.

Os custos da produção de arroz estão divididos em variáveis e fixos, que somados geram o total gasto na produção. Os custos variáveis são compostos pelos fertilizantes empregados no plantio; os herbicidas utilizados para a dessecção de ervas daninhas antes do plantio e herbicidas utilizados em pós emergência da cultura, as sementes utilizadas, óleo diesel empregado nas máquinas durante o cultivo; a mão-de-obra indireta empregada no plantio; a uréia utilizada como cobertura para o melhor desenvolvimento das plantas; os inseticidas para o combate de pragas, os fungicidas e demais gastos com a colheita.

Nos custos fixos, estão alocados os custos com pró-labore, os quais envolvem o proprietário, além de depreciações dos tratores, da colheitadeira, do pulverizador, da semeadeira e demais equipamentos, maquinários e outros custos referentes ao período de cultivo. Os outros custos são decorrentes dos gastos com energia elétrica.

Quando questionado sobre a gestão da propriedade, o produtor, respondeu que não realiza um controle rigoroso dos diversos fatores de produção, receitas e despesas, relacionadas com as atividades desenvolvidas em seu estabelecimento rural. Possui pouco conhecimento de como aprimorar a comercialização dos produtos e como minimizar os riscos

envolvidos, devido ao maior tempo dedicado às atividades agrícolas. Desta forma, não sabe avaliar os resultados financeiros obtidos. Porém, visualiza alguns resultados econômicos através das melhorias e aquisições de bens para a propriedade.

Este fato pode ser explicado, dado que em outras ciências há uma preocupação apenas sobre rendimentos físicos das atividades, e então é na administração rural que se tem uma visão do todo, proporcionando diretrizes para a tomada de decisões.

Nota-se que a parte organizacional e administrativa precisa ainda ser melhorada, pois é dada muita ênfase ao trabalho, de forma que o planejamento acaba ficando de lado, o que faz com que muitos conceitos administrativos não sejam aplicados. Apesar de haver o planejamento das atividades e certa organização, o controle econômico-financeiro não está sendo realizado na sua plenitude.

Esse produtor, de um modo geral, como todos os produtores de base familiar, tem certa aversão a realizar o controle financeiro com o uso de técnicas de contabilidade para apurar o resultado final de cada atividade ou ano agrícola. Esse controle não é realizado por dois motivos: primeiro, pelo fato de o produtor considerá-lo desnecessário e, segundo, por ele desconhecer métodos práticos e simples de controle das receitas e despesas que ocorrem durante o ciclo produtivo.

Observando esta forma de controle e sua ineficiência, sugere-se ao produtor a adoção de um sistema de controle de custos, o que irá auxiliá-lo no gerenciamento e tomada de decisões no seu negócio, melhorando assim os seus resultados e sua rentabilidade, uma vez que a Unidade de Produção Agrícola em estudo possui a infra-estrutura necessária para o desempenho de suas atividades.

Para conseguir uma gestão de custos eficiente e que acompanhe as mudanças do mercado, tanto fornecedor como consumidor, além de fornecer subsídios para o real conhecimento da atividade explorada, aplica-se de forma experimental a planilha de apuração de resultados, objeto de estudos na disciplina Gestão e Planejamento de Unidades de Produção Agrícola (DERAD 015), do curso de Planejamento e Gestão Para o Desenvolvimento Rural, objeto deste TCC. Esta planilha e seus resultados estão apresentados em anexo.

CONCLUSÕES

Os objetivos estabelecidos pelo presente estudo foram alcançados de forma satisfatória e gratificante, pois proporcionou novos conhecimentos e o aprofundamento sobre a cultura do arroz e técnicas de controle de custo empregadas na Unidade de produção Agrícola, objeto deste Trabalho de Conclusão de Curso (TCC). Também possibilitou demonstrar a importância da utilização de ferramentas como o planejamento e o controle na gestão das atividades agrícolas.

Este estudo teve como objetivos analisar os custos e os métodos utilizados para seus controles em uma Unidade de Produção Agrícola, com uma área plantada de 80 hectares de arroz irrigado, no município de Capivari do Sul.

Através de pesquisa bibliográfica e dados coletados com o produtor, pode-se concluir que este trabalho apresenta a resposta à questão formulada na problemática: Como utilizar a gestão de custos em uma Unidade de Produção Agrícola, para analisar a sua viabilidade econômica e determinar estratégias para seu crescimento?

Outra constatação proporcionada pelo estudo foi, de que o produtor não possui nenhum sistema de custos e gerenciamento, nem mesmo um sistema que forneça informações necessárias e suficientes para um processo de gestão e planejamento eficiente para a Unidade de Produção.

Diante da análise realizada na propriedade, observa-se que a mesma não realiza os princípios básicos da gestão que, segundo Batalha, *et al.* (2007), compreende a coleta de dados, geração de informações, tomada de decisões e ações que derivam dessas decisões.

Como a maioria dos estabelecimentos rurais da região possui características muito semelhantes com a unidade estudada supõe-se que os problemas existentes sejam comuns a todas elas e que os princípios de gestão adotados também se assemelhem aos resultados encontrados, visto a similaridade que caracteriza a agricultura regional.

Ao avaliar a UPA, principalmente nos dados econômicos apresentados na planilha Excel, em anexo neste trabalho, verifica-se uma renda negativa em sua produção, por fim, cabe salientar que esta safra de 2010/2011, com todos os programas governamentais de Política de Preços Mínimos e privado não foram suficientes para alcançar um preço realmente justo para comercialização, segundo relato do produtor.

REFERÊNCIAS

ABREU, Aline F. de. **Sistemas de Informações Gerenciais**: uma abordagem orientada a negócios. Florianópolis: IGTI, 1999.

ANDRADE, J. G. **Administração Rural**: um novo enfoque ao seu ensino. São Paulo: Congresso Brasileiro de Economia e Sociologia Rural. Anais. 1985. v. 1.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à Metodologia do Trabalho Científico**: elaboração de trabalhos de graduação. São Paulo: Atlas, 2005.

BARATA, T. S. **Caracterização do Consumo de Arroz no Brasil**. Disponível em: <<http://www.sober.org.br/palestra/2/841.pdf>>. Acesso em: 29 maio 2011.

BATALHA, Mário Otávio. **Gestão Agroindustrial**. São Paulo: Atlas, 2007.

BRUNI, A. L.; FAMA, R. **Gestão de Custos e Formação de Preços**: com aplicação na calculadora HP12C e Excel. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

CALLADO, A. L. C. **Gestão de Custos**: Apresentação de um modelo quantitativo sobre custos indiretos de produção. Trabalho 165. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/uf/roraima/editais/selecao-de-consultores-do-projeto-excelenciaemgestao/bol_/BibliotecaOnLine_ABB45EF655DF0B8E83256F6B00638CCE/integra_documento?documento=ABB45EF655DF0B8E83256F6B00638CCE>. Acesso em: 24 jun. 2011.

CALLADO, A. A. C.; CALLADO, A. L. C. **Custos**: Um desafio para a gestão do agronegócio. SEBRAE, Biblioteca On Line. Disponível em: <[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/69a5e2bb919eaf2e832574b0004bda60/7dc55898743cf66483256f6b00617007/\\$FILE/NT000A2306.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/69a5e2bb919eaf2e832574b0004bda60/7dc55898743cf66483256f6b00617007/$FILE/NT000A2306.pdf)>. Acesso em: 15 maio 2011.

CANTRELL, R. Instituto Internacional de Pesquisa de Arroz (IRRI) Diretor Geral Filipinas 2002. Artigo. **Revista Lavoura Arroeira**, Porto Alegre, n. 452, p. 6, fev. 2010.

CELLA, D. **Caracterização dos Fatores Relacionados ao Sucesso de um Produtor Rural**. Piracicaba, 2002. 147p. Dissertação (Mestrado) – Escola Superior de Agricultura “Luiz de Queiroz”, Universidade de São Paulo.

CREPALDI, S. A. **Contabilidade Rural: uma abordagem decisorial**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

FEE - Fundação de Economia e Estatística. **Dados Econômicos do Município de Capivari do Sul**. Disponível em: <<http://www.fee.tche.br/sitefee/pt/content/capa/index.php>>. Acesso em: 15 maio 2011.

HANSEN, D. R; MOVEN, M. M. **Gestão de Custos: contabilidade e controle**. São Paulo: Pioneira, 2001.

LAVILLE, C; DIONNE, J. **A Construção do Saber: manual de metodologia em Ciências Humanas**. Porto Alegre: Artmed, 1999.

LIMA, J. B. O Objeto da Administração Rural. Fundação. **JP Análise e Conjuntura**, Belo Horizonte, v. 20, n. 910, 1982.

LOPES, Maira. **A Importância da Gestão de Custos em Empresas Rurais**. Disponível em: <<http://www.administracaoegestao.com.br/administracao-rural/>>. Acesso em: 22 jun. 2011.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos: inclui o ABC**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARTINS, R. A.; GAMEIRO, A. H. **A Importância do Marketing na Comercialização do Arroz**. Ribeirão Preto, 2005. In: GAMEIRO, A. H. (org.). **Competitividade do Agronegócio Brasileiro: textos selecionados**. Santa Cruz do Rio Pardo: Viena, 2006. v. 1. 235p.

MATZ, A.; CURRY, O. J; FRANK, G. W. **Contabilidade de Custos**. São Paulo: Atlas, 1974.

MIRANDA, E. E.; CRISCUOLO, C.; QUARTAROLI, C. F. Desenvolvimento Rural - Gestão Territorial. **Revista Agroanalysis (FGV)**, São Paulo-SP, jul. 2006.

NEPOMUCENO, Fernando. **Contabilidade Rural e seus custos de produção**. São Paulo: IOB – Thomson, 2004.

NETO, S. B; NEVES, E. M.; **PCP – Planejamento e Controle da Produção: Um sistema simplificado para pequenas e médias propriedades rurais**. Campinas: CATI-SAA, 1994.

PLAYER, S.; KEYS, D.; LACERDA, R. **ABM - Lições do Campo de Batalha**. São Paulo: Makron Books, 1997.

PMCS – Prefeitura Municipal de Capivari do Sul. **Dados Econômicos e Estatísticos do Município**. Disponível em: <http://www.capivaridosul.rs.gov.br/index.php?option=com_frontpage&Itemid=1>. Acesso em: 24 jan. 2011.

PORTELA, Girlene Lima. **Abordagens Teórico-metodológicas**: pesquisa qualitativa ou quantitativa? Eis a questão. Projeto de Pesquisa no ensino de Letras para o Curso de Formação de Professores da UEFS, 2004.

RAUBER, A. J.; DIESEL, A.; WAGNER, M.; HOFER, E. **Gestão de Custos Aplicada ao Agronegócio**: Culturas Temporárias. Universidade Estadual Oeste de Paraná. 2005. Disponível em: <<http://www.congressosp.fipecafi.org/artigos22005/386.pdf>>. Acesso em: 15 jan. 2011.

REICHERT, L. J. A Administração Rural em Propriedades Familiares. **Teor. Evid. Econ.**, Passo Fundo, v. 5, n. 10, maio 1998.

SANINT, L. R. Reunião da Cultura do Arroz Irrigado, Balneário Camboriu, 2001. **Ciência Rural**, Porto Alegre, v. 31, n. 2, 2001.

SANTANA, D. C. Artigo. **Diário dos Açores**. 08 fev. 2008.

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

VILCKAS, M.; NANTES, J. F. D. Planejamento e Agregação de Valor nos Empreendimentos Rurais. In: ZUIN, L. F. S.; QUEIROZ, T. M. **Agronegócios – Gestão e Inovação**. São Paulo: Saraiva, 2006.

YIN, Robert, **Estudo de Caso**: Planejamento e métodos. Trad. Daniel Grassi. 3. ed. Porto Alegre: Bookmam, 2005.

A) USO DO SOLO (hectares):**A .1) Cultivos principais (integralizar na SAU)**

Reflorestamento	
Pastagem Nativa	
Horta	
Soja	
Milho	
Fumo	
Feijão	
Pomar	
Aipim	
Arroz Irrigado	80

A .2) Cultivos em sucessão (não integralizar na SAU)

Aveia	
Azevém	
Adubação verde	
Trigo	
Pousio	
SAU (hectares)	80
Mato/ florestas	
Açudes/ mananciais	
Sem uso atual	
Benfeitorias	
Inaproveitável	
Superfície Total	80

B) PRODUTO BRUTO (PB)**B.1) PRODUÇÃO TOTAL COMERCIALIZADA E ESTOCADA NA UPA**

Atividades	Quantidade Produzida	Unidades	Preço Unitário	R\$ Total
soja		sacos		0,0
milho		sacos		0,0
feijão		sacos		0,0
fumo				0,0
aveia		sacos		0,0
Azevém		sacos		0,0
Laranja		kg		0,0
Pêssego		kg		0,0
Hortigranjeiros		kg		0,0
Cana		ton		0,0
Batata		kg		0,0
Arroz	10400	sacos	22	228800,0
				0,0
Bovinos		cab		0,0
Suínos		kg		0,0
Aves		kg		0,0
Leite		lts		0,0
Ovos		dz		0,0
Queijo		kg		0,0
terneiros				0,0
vacas descarte				0,0
touro descarte				0,0
				0,0
				0,0
PB animal comerc.				0,0
PB vegetal comerc.				228800,0
TOTAL PB COMERCIALIZADA				228800,0

B.2) AUTOCONSUMO DA FAMÍLIA DO PROPRIETÁRIO

Atividades	Quantidade	Unidades	Preço Unitário	R\$ Total
arroz		sacos		0,0
milho		sacos		0,0
feijão		sacos		0,0
		kg		0,0
		kg		0,0
Laranja		kg		0,0
Pêssego		kg		0,0
		ton		0,0
batata		kg		0,0
				0,0
Bovinos der.		cabeças		0,0
Suínos e der.		leitão		0,0
Aves		kg		0,0
Leite		lts		0,0
Ovos		dz		0,0
Queijo		kg		0,0
novilha 2 anos				0,0
novilha 3 anos				0,0
PB animal autoc.				0,0
PB vegetal autoc.				0,0
TOTAL PB AUTOCONSUMO				0,0

B.3) RECAPITULATIVO DO PRODUTO BRUTO TOTAL

PRODUTO COMERCIALIZADO	228800,0
AUTOCONSUMO FAMÍLIA	0,0
PB Animal	0,0
PB Vegetal	228800,0
PB TOTAL	228800,0

C) CÁLCULO DO CONSUMO INTERMEDIÁRIO (C.I.)**C. 1) Consumo Intermediário CULTIVOS (Insumos externos, serviços de terceiros)**

Tipo	Quantidade	Valor Unitário	Valor Total
semente arroz Puitá Inta	200	65	13000,00
Adubo NPK	23	920	21160,00
Adubo Nitrogenado - Ureia	16	700	11200,00
Herbicida Glifosato	480	6	2880,00
Herbicida Only	80	65	5200,00
Inseticida connect	60	36	2160,00
Inseticida Klap	5	380	1900,00
Fungicida Nativo	60	58	3480,00
Oleo Mineral adjuvante	80	5	400,00
Assistencia Técnica	1	1800	1800,00
Oleo Diesel	6000	1,98	11880,00
Oleo Lubrificante	80	15	1200,00
Graxa	40	8,2	328,00
Filtros de diesel	12	8,8	105,60
Filtro de ar	6	56,5	339,00
Filtro lubrificante	4	36,5	146,00
Peças de reposição	1	7890	7890,00
Energia Eletrica	12	150	1800,00
Aviação Agrícola	80	30	2400,00
			0,00
			0,00
			0,00
Fretes	1	4000	4000,00
			0,00
TOTAL			93268,60

G) VENDA DA FORÇA DE TRABALHO e RENDAS OUTRAS RENDAS NÃO-AGRÍCOLAS

Venda Força Trab.	Unidade	Valor unitário	DURAÇÃO	TOTAL
emprego				0,0
diarista				0,0
empreitadas				0,0
				0,0
Rendas Não Agrícolas Diversas				
agroindústria				
turismo				
venda direta/ feira				
frete				
extrativismo				
aluguéis				0,0
arrendamento recebido				
Benefícios e Transferências Sociais				
aposentadoria				0,0
bolsa família				
cesta básica				
TOTAL				0,0

H) FORÇA DE TRABALHO UTILIZADA NA UPA

Tipo	até 13 anos	14 a 17	18 a 59 anos	mais de 60	TOTAL em UTH
H .1) FAMILIAR	Dias de trabalho	Dias de trabalho	Dias de trabalho	Dias de trabalho	
proprietário	0	0	305	0	1,016666667
esposa	0	0	0	0	0
filho 1	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0
TOTAL FAMILIAR					1,016666667
H .2) CONTRATADA					
capataz	0	0	305	0	1,016666667
peão	0	0	120	0	0,4
	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0
TOTAL CONTRATADA					1,416666667
TOTAL DE MAO DE OBRA					2,433333333

APÊNDICE B – Quadro Síntese dos Principais Indicadores Econômicos

Tabela 4 - Síntese dos principais indicadores econômicos

INDICADORES	Valor
1) Superfície Total - ST (ha)	80,00
2) Superfície Agrícola Útil - SAU (ha)	80,00
3) Mão de Obra TOTAL (UTH)	2,43
4) Mão de Obra Contratada (UTH)	1,42
5) Mão de Obra Familiar (UTHf)	1,02
6) Produto Bruto TOTAL (PBtotal)	228800,00
7) Consumo Intermediário Total (CI)	129953,60
8) Depreciação (DEP)	43293,33
9) Valor Agregado Bruto (VAB)	98846,40
10) Valor Agregado Líquido (VAL)	55553,07
11) DVA (Imp + Sal/ Enc + DF + Arr)	93865,10
12) Renda Agrícola (RA)	-38312,03
13) Rendas não Agrícolas (RÑA)	0,00
14) Renda Total (RT)	-38312,03
15) VAB/SAU	1235,58
16) VAL/SAU	694,41
17) RA/SAU	-478,90
18) RT/SAU	-478,90
19) VAB/UTH	40621,81
20) VAL/UTH	22830,03
21) RA/UTH	-15744,67
22) RT/UTH	-15744,67
23) SAU/UTH	32,88
24) VAB/UTHf	97225,97
25) VAL/UTHf	54642,36
26) RA/UTHf	-37683,97
27) RT/UTHf	-37683,97
28) Capital Imobilizado em Terra (KI terra)	0,00
29) Capital Imobilizado Reprodutores (KI animal)	0,00
30) Capital Imobilizado Equip/ Instalações (KI Equip/ Instal)	445600,00
31) Capital Imobilizado TOTAL (KI Total)	669.418,70
32) PB Animal	0,00
33) PB Vegetal	228.800,00
34) PB Autoconsumo família	0,00
35)	
36) PB Extrat./ PB total	0%
37) PB animal/ PB total	0%
38) PB vegetal/ PB total	10000%
39) PB subst./ PB total	0%
40) Taxa de Lucro TOTAL - TL total (%)	-5,72%
41) Taxa de Lucro AGRÍCOLA - TL agrícola (%)	-5,72%

Fonte: Disciplina DERAD 15