

GESTÃO DE CUSTOS NO AGRONEGÓCIO: UMA REVISÃO

AGRICULTURAL COST MANAGEMENT: A REVIEW

Flávia Vieira de Freitas*
Renata Pavan de Souza**
Augusto Hauber Gameiro***

RESUMO

O agronegócio é um grande movimentador de riquezas e sua contínua evolução leva à complexidade no gerenciamento de suas questões financeiras. Nesse sentido, o enfoque da Economia Empresarial, por meio da gestão de custos, é ferramenta-chave no sucesso da produção, na permanência no mercado e na tomada de decisões. Porém, a falta de interesse, a não contratação de profissionais qualificados, que também são escassos no meio rural, e a desinformação são alguns dos motivos encontrados na implantação de sistemas financeiros em propriedades rurais. O objetivo desta revisão consiste em analisar os pretextos da resistência dos empresários rurais e fazendeiros a sistemas de informações contábeis.

Palavras-chave: Agricultor. Empresários rurais. Economia. Lucro. Tomada de decisão.

ABSTRACT

Agribusiness is a great mover of wealth, but its continuous evolution leads to complexity in managing its financial issues. In this sense, the focus of Business Economics, through cost management, is a key tool in the success of production, market permanence and decision making. However, lack of interest, not hiring qualified professionals, who are also scarce in rural areas, and disinformation are some of the reasons found in the implementation of financial systems in farms. The purpose of this review is to analyze the pretexts of the resistance of rural entrepreneurs and farmers to accounting information systems.

Keywords: Agriculturist. Rural entrepreneurs. Economy. Profit. Decision-making.

* Estudante de Doutorado do Departamento de Nutrição e Produção Animal, Faculdade de Medicina Veterinária e Zootecnia, Universidade de São Paulo. flaviavieira@usp.br

** Estudante de Mestrado do Departamento de Nutrição e Produção Animal, Faculdade de Medicina Veterinária e Zootecnia, Universidade de São Paulo.

*** Docente do Departamento de Nutrição e Produção Animal, Faculdade de Medicina Veterinária e Zootecnia, Universidade de São Paulo.

Introdução

O agronegócio é um dos maiores colaboradores para o crescimento do PIB brasileiro, até mesmo em momentos de instabilidade econômica. Enquanto outros setores apresentam quedas na produção e, conseqüentemente, na compra e venda de produtos e matérias-primas, o agronegócio atua fortemente na sustentação da economia do Brasil, promovendo crescimento econômico, balanços positivos e queda no desemprego (BARROS; CASTRO, 2017; GELLER, 2017).

A contabilidade e a gestão de custos atuam no levantamento de informações de entradas e saídas de caixa, na classificação e separação dos custos em categorias e contribuem com as tomadas de decisão da empresa. A inserção dessas ferramentas é, assim como nas empresas urbanas, de grande valor e satisfatória para empresários rurais e fazendeiros. No entanto, muitos são os desafios dos produtores rurais, como as variações meteorológicas bruscas, que podem acabar com uma safra em instantes e gerar um prejuízo econômico sem precedentes. Há também significativa variação nos preços dos produtos agropecuários e na competitividade. Nesse quesito, a gestão contábil se torna um diferencial no auxílio da racionalização dos custos e na melhora do uso dos recursos disponíveis para evitar perdas. Ainda assim, é comum encontrar certa resistência por parte destes empresários rurais em relação à contabilidade e gestão econômica do seu negócio.

O objetivo desta revisão consiste em abordar a importância da administração e da gestão econômica para agropecuaristas e elucidar os principais gargalos que ocasionam a não adoção da contabilidade dos custos nos empreendimentos rurais.

A contabilidade de custos

A contabilidade é a responsável por calcular os recursos disponíveis de uma empresa, os bens consumidos e produzidos, serviços prestados, contas a pagar e a receber (COSTA; ALVES, 2014). Ela transforma as informações em valores monetários, expondo o resultado financeiro do negócio, o que leva à necessidade de uma maior intimidade do empresário com estes resultados, já que é ele quem vai tomar as decisões cabíveis para o sucesso do empreendimento (DE NÊS, 2016). É também por meio desses diagnósticos que se pode atrair investidores para contribuir com o crescimento da empresa.

A contabilidade é uma ferramenta importante no que diz respeito ao estudo do patrimônio do produtor para levantar dados, organizá-los e gerar resultados. São dois os principais tipos: a Contabilidade Financeira, voltada para usuários externos, como acionistas e órgãos do Governo; e a Contabilidade Gerencial, ou seja, de interesse do usuário interno (produtor, sócios do negócio) (FREZATTI; AGUIAR; GUERREIRO, 2007). A principal diferença entre elas é que a primeira trará informações importantes para órgãos públicos (especialmente o fisco) e investidores (acionistas), como a situação atual e histórico do patrimônio da empresa, enquanto que a segunda terá acesso às informações de maneira mais detalhada para os tomadores de decisão. De qualquer forma, o objetivo é o mesmo: conhecer o empreendimento e utilizar os dados de maneira inteligente, de forma a valer-se os fatores de produção – terra, trabalho e capital – da melhor maneira possível e propiciar lucro.

Com a Revolução Industrial surgiu a necessidade de se trabalhar os custos dos produtos, inicialmente através dos estoques, dando origem à Contabilidade Financeira (BORNIA, 2010; MARTINS, 1998; MARTINS, 2003; VIEIRA, 2008). Com o aparecimento das indústrias, o contador teve que lidar com outros elementos como a remuneração dos fatores de produção, encargos financeiros, honorários da administração, salários de vendedores, entre outros. A industrialização originou novos acionistas e investidores, criando uma distanciação entre os bancários e os empresários (devido à complexidade do sistema) e tendo como resultado a criação da Auditoria Independente, com função de sustentação dos princípios bases da Contabilidade de Custos (MARTINS, 2003).

A princípio, a Contabilidade de Custos deveria atuar apenas nos valores monetários de estoque, atrasando seu progresso. Com a globalização e a ascensão do mercado, as empresas passaram a ter interesse no significado dos números apresentados pelo contador e buscavam por uma interpretação. Neste quesito a Contabilidade de Custos evoluiu de modo a explicar parte destas informações, com a ajuda da Contabilidade Gerencial e da Gestão de Custos (DA SILVA, 1999; MARTINS, 2003).

Cabe à Contabilidade Gerencial a classificação dos custos, principalmente, de acordo com o objeto a ser custeado (custos diretos e indiretos) e com o volume da produção (custos fixos e variáveis). Os custos diretos, como o nome diz, estão diretamente relacionados ao produto, ou seja, têm uma participação sólida, concreta, no custo do produto. Já os custos indiretos, não estão ligados de forma direta com a produção do objeto, mas são essenciais à produção e passam por algum tipo de rateio ou estimativas

para serem considerados. Os custos fixos, independentemente da quantidade produzida, não sofrem alterações em dado período de tempo, enquanto que os custos variáveis serão calculados de forma proporcional ao volume de produção.

A gestão de custos permite apontar quais informações fornecidas pela contabilidade são relevantes dentro de um dado sistema. No ambiente atual, ferramentas como esta não podem ser descartadas, visto a concorrência e estratégias de mercado modernizadas, informatizadas e tecnificadas, não obstante o tipo de empreendimento. Aqui, os conceitos de custos são vistos de forma diferente àqueles estabelecidos pela Contabilidade Financeira, permitindo apontar onde está o problema e como solucioná-lo, além de comparar valores reais com os valores planejados e auxiliar na tomada de decisão (ENDERLE et al., 2013).

Administração de custos na agropecuária

O dicionário Michaelis (2016) define o termo “empresa” como:

1. Sociedade organizada para a exploração de indústria ou comércio; com a finalidade de obter um rendimento monetário através da produção de bens ou de serviços.
2. Organização do capital e do trabalho, empenhada em atividade econômica; firma.
3. O conjunto das pessoas que administram ou dirigem uma associação.
4. Aquilo que se empreende ou se leva a cabo a fim de atingir um objetivo.

Diante do exposto, subentende-se que as pessoas envolvidas no processo de produção deveriam trabalhar de forma organizada e em conjunto, para alcançar um bem comum. Além disso, para que o sucesso empresarial seja possível, é imprescindível a consciência individual de que o todo depende da parte de cada um. Identifica-se, portanto, a relevância do envolvimento de cada profissional envolvido para alcance de sucesso de todos. Para que seja possível alcançar o resultado pretendido é inevitável a adoção de ações estratégicas financeiras e gerenciais, sujeitas a limitações de recursos (VIANA et al., 2014).

A contabilidade de custos se configura como uma estratégia importante dentro de um sistema produtivo. Incluídas neste contexto, encontram-se as propriedades rurais, que utilizam diferentes matérias-primas para obtenção do seu produto a ser inserido no mercado. No entanto, nem todos os produtores se comportam como empresários e, conseqüentemente, não têm pleno domínio da aplicação dos bens e controle contábil do que produzem, o que deixa margem para erros de investimento e alocação dos recursos disponíveis e prejudica o retorno financeiro da produção (RAINERI et al., 2016).

Em propriedades carentes de dados de contabilidades de custos, a administração e gestão destes custos também é prejudicada. Assim, não ocorrem atribuições racionais dos fatores de produção e o investimento realizado no início da produção não poderá ser recuperado, se constituindo, por vezes, em prejuízo econômico e comprometimento de toda a cadeia produtiva da empresa rural. Embora esta ainda seja uma realidade amplamente identificada nas propriedades rurais brasileiras, este cenário tem se modificado ao longo dos anos (FONSECA et al., 2015). Nota-se um importante avanço na contabilidade de custos, visto que o entendimento de sua importância tem sido difundido através dos técnicos atuantes nas propriedades e pelo fato de se destacarem inúmeras empresas de gestão que auxiliam os produtores e suas empresas rurais a realizar uma gestão mais consciente dos seus fatores de produção, esclarecimento dos custos, e redirecionamento racional de fatores dentro da cadeia de produção (GAMEIRO, 2009; RAINERI et al., 2015).

Diversos trabalhos encontrados na literatura buscaram informações sobre o uso da contabilidade gerencial de custos em várias propriedades rurais de todo o País, despontando a realidade da interação produtor rural x economia. Na Agropecuária 3A, no Rio Grande do Sul (RS), foi feito um estudo de custo padrão da engorda do gado de corte. O resultado da contabilidade mostrou que a lucratividade do proprietário estava acima da média para este ramo da pecuária, o que aumentou sua segurança para tomada de decisões (ANTONIOLI; ZAMBON, 2017). Na região noroeste do RS, dezoito dos maiores produtores de arroz (safra 2012/2013) foram entrevistados e 90,9% disseram se preocupar com os custos da sua produção orizícola. A maioria (81,8%) utiliza o custeio por absorção – ou seja, todos os custos são distribuídos aos produtos –, provavelmente por ser considerado mais fácil e/ou por ser aceito pela legislação fiscal (THOMAZ et al., 2015).

Na região de Pernambuco, 88 agroindústrias foram estudadas quanto à relação entre os fatores que compõem o sistema de informação contábil. As variáveis foram: tamanho das empresas; sistemas de custos; valoração dos estoques; uso de formulários; processamento do registro de custos; plano de contas dos dados de custos; frequência da emissão dos relatórios; cálculo do lucro; atualização dos dados de custos e; escrituração dos dados de custos. A conclusão dos autores foi de que o uso de formulários específicos, o processo de escrituração e o processo de registro dos custos tiveram proximidade significativa, sugerindo maior importância, dentro de um processo gerencial de informações de custos, à organização das empresas e não da sua parte financeira e operacional (CALLADO et al., 2007)

As cooperativas agroindustriais, além de contribuírem com o crescimento do agronegócio, têm compromisso com o meio ambiente e papel social na vida de seus cooperados – normalmente pequenos produtores rurais – lhes propiciando a segurança da ajuda coletiva e da distribuição de renda equilibrada. Com vários fornecedores, as cooperativas devem ter uma organização empresarial melhor coordenada, havendo a necessidade de um controle de qualidade rigoroso e rastreamento do produto industrializado até o consumidor. As 20 cooperativas mais bem colocadas do Paraná (segundo a Revista Exame Maiores & Melhores – 2013) foram investigadas quanto aos seus planejamentos estratégicos de mercado. No total, as 231 cooperativas do Estado contribuem com 13% da riqueza do Estado e com 55% de sua economia agrícola, sendo que a maioria (70%) é tem a contribuição de pequenos e médios proprietários. Para se manterem no mercado e estarem à frente na concorrência, as 20 empresas estudadas possuem planejamentos estratégicos de longo prazo, buscando a diferenciação de seus produtos e o uso de ferramentas de gestão, como: identificação de problemas, levantamento de oportunidades e ameaças através de workshops, *brainstorms*, painéis, opiniões de especialistas, monitoramento e sistemas de inteligência, técnica de grupo nominal e análise SWOT (análise de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças) (FURLAN, 2014).

No município de Alfredo Chaves, no estado do Espírito Santo, 74 produtores de leite foram entrevistados. Um terço da área de suas fazendas, em média, é destinada ao plantio de café, porém, a principal participação da renda dos mesmos é proveniente da produção leiteira. Embora grande parte dos entrevistados considere “relevante” ou “crucial” a utilização da contabilidade de custos, o conhecimento do ponto de equilíbrio e a anotação de atividades e custos (livro de registro), poucos estão dispostos a contratar um profissional apto a interpretar estas informações (apenas um dos produtores já possuía um contador) (DUMER et al., 2015)

Desta forma, é imprescindível insistir nos benefícios da aderência a um sistema de gestão contábil de custos, mostrando aos produtores que esta ferramenta pode aumentar a produtividade e ocasionar maximização do lucro e diminuição de prejuízos. Não apenas para empresários que já têm seu negócio consolidado, mas também para aqueles que pretendem iniciar uma atividade agrícola, zootécnica ou agroindustrial, de modo a ajudá-lo a analisar, por exemplo, qual o melhor sistema a ser escolhido para o capital existente ou qual dará o melhor retorno em menor tempo (CALLADO et al., 2007).

Desafios na aplicação da contabilidade de custos no campo

Os desafios da aplicação da contabilidade de custos no campo estão relacionados a diversos fatores que, se não controlados, podem conduzir os pecuaristas e seus empreendimentos a caminhos duvidosos, sem garantia de retorno financeiro. Como já discutido, os profissionais envolvidos na assistência técnica oferecida às propriedades têm papel fundamental no entendimento da importância da contabilidade de custos das diversas propriedades (MARION; SEGATTI, 2006). Não obstante, estes profissionais estão envolvidos na melhora da rentabilidade e lucratividade da propriedade, através do provimento de eficiência técnica.

A contabilidade de custos só é possível após realização de inventário do patrimônio do produtor. Somente desta forma seria possível o reconhecimento das oportunidades presentes na propriedade e como seria possível utilizá-las. No entanto, grande parte dos pecuaristas não tem conhecimento e controle de todos os fatores de produção presentes em sua propriedade, o que se configuraria como o início do equívoco na contabilidade gerencial de custos (RAINERI, 2015). Além disso, a pecuária nacional enfrenta diversos problemas em relação à gestão no campo, através da dificuldade de coleta de dados, complexidade dos dados e fatores, falta de sofisticação de gestão mercadológica, além do desafio de se traçar uma estratégia em um ambiente altamente instável e imprevisível, deixando o produtor submetido às flutuações do mercado.

Mesmo com o avanço da tecnologia e com a facilidade de acesso a informações, há ainda incertezas por parte dos agropecuaristas sobre o trabalho do contador e também na necessidade de contratá-lo, além de um conservadorismo característico oriundo do “conhecimento hereditário” (BARELLA; NASCIMENTO; SOBRAL, 2016). Ainda, é visto pouco retorno na adoção desta ferramenta, com dificuldade em sua realização e sendo mais comum o uso do Imposto de Renda como informação contábil geral (BARELLA; NASCIMENTO; SOBRAL, 2016; DUMER et al., 2015).

Além dos pontos já citados, a contabilidade de custos pode ser obtida por meio de diferentes metodologias disponíveis e aceitas pela fiscalização federal e, assim, não há um protocolo padrão para determinação destes dados (RAINERI et al., 2015). Conceitos de custos fixos, variáveis, diretos e indiretos também podem ser interpretados de formas divergentes de acordo com o profissional envolvido nos cálculos. Desta forma, a interpretação e comparação fica inviável, visto que as diferentes metodologias consideram conceitos específicos para o cálculo contábil. A ausência de um procedimento

padrão fornece flexibilidade do uso dos dados disponíveis, mas limita a interpretação dos mesmos (GAMEIRO, 2009; RAINERI et al., 2015). A partir disso, é importante que cada metodologia seja direcionada a um cenário empresarial mais adequado à análise pretendida, substrato para uma gestão de custos estratégica adequada.

Considerações finais

As contabilidades fiscal e gerencial ainda necessitam ser melhor implementadas nas empresas rurais, fornecendo dados mais confiáveis e proporcionando maior respaldo contábil na tomada de decisão frente aos diversos desafios do mercado. Para que isto seja possível, o produtor, como empresário rural, deverá se envolver mais com as diferentes etapas do processo de produção e avaliar os pontos fortes e os pontos a serem corrigidos dentro do sistema. Assim, com auxílio de profissionais capacitados e dedicados, será possível alcançar sucesso no agronegócio e maior retorno do capital investido na propriedade.

Referências

ANTONIOLI, G.; ZAMBON, E. P. Gestão de custos na pecuária: estudo de caso em uma propriedade rural do Rio Grande do Sul. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, XXIV., **Anais...** Florianópolis, 2017.

BARELLA, L. A.; NASCIMENTO, L. S.; SOBRAL, F. A utilização da contabilidade como ferramenta de apoio aos pecuaristas no município de Alta Floresta Mato Grosso no ano de 2016. **Revista Internacional de Ciências**, v. 6, n. 1, jan./jun. 2016.

BARROS, G. S. C.; CASTRO, N. R. Produto interno bruto do agronegócio e a crise brasileira. **Revista de Economia e Agronegócio**, Piracicaba, v. 15, n. 2, p. 156-162, 2017.

BORNIA, A. C. **Análise Gerencial de Custos: aplicação em empresas modernas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

CALLADO, A. A. C.; CALLADO, A. L. C.; SILVA, M. C. M.; MIRANDA, L. C. Caracterizando aspectos do sistema de informação contábil na gestão de custos: um estudo empírico no âmbito do agronegócio. **ABCustos**, São Leopoldo: Associação Brasileira de Custos, v. 2, n. 2, p. 45-67, maio/ago. 2007.

COSTA, C. B.; ALVEZ, G. C. A Contabilidade e o seu Enquadramento Nacional e Internacional. In: COSTA, C. B.; ALVEZ, G. C. **Contabilidade Financeira**. 9. ed. Portugal: Rei dos Livros, 2014. Capítulo 1, p. 45-154.

DA SILVA, C. L. Gestão estratégica de custos: o custo meta na cadeia de valor. **Revista da FAE**, Curitiba, v. 2, n. 2, p. 17-26, maio/ago., 1999.

DE NÊS, D. R. **A contabilidade e o crédito rural**: uma abordagem contábil sobre o produtor rural e sua participação no PRONAF no município de Jacinto Machado/SC. 2016. 69f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma, 2016.

DUMER, M. C. R.; DE MENDONÇA, M. M.; COSTA, W. B.; DA SILVA, A. A. B. F. Percepção de importância da contabilidade de custos na produção de leite: um estudo com produtores rurais de Alfredo Chaves-E.S. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, XXII., **Anais...** Foz do Iguaçu, 2015.

ENDERLE, R. X.; CURCIO, B. R.; BOFF, A. L. N.; SANTOS, F. C. C.; DUARTE, G. R. B. Planejamento e gestão de custos: estudo de caso de uma empresa do segmento agropecuário. **Revista de Ciências Gerenciais**, v. 17, n. 26, p. 145-156, 2013.

FONSECA, R. A.; NASCIMENTO, N. F.; FERREIRA, R. N.; NAZARETH, L. G. C. Contabilidade Rural no Agronegócio Brasileiro. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, XII., **Anais...** Resende, 2015.

FREZATTI, F. de AGUIAR, A. B. GUERREIRO, R. Diferenciações entre a Contabilidade Financeira e a Contabilidade Gerencial: uma pesquisa empírica a partir de pesquisadores de vários países. **Revista Contabilidade Financeira**, São Paulo, n. 44, p. 9-22, maio/ago. 2007.

FURLAN, M. Planejamento estratégico como ferramenta de gestão nas cooperativas agroindustriais do Paraná. **Revista Capital Científico – Eletrônica (RCCe)**, Guarapuava, v. 12, n. 4, p. 113-123, out./dez. 2014.

GAMEIRO, A. H. Análise Econômica Aplicada à Zootecnia: Avanços e Desafios. In: SANTOS, M. V. et al. (Org). **Novos desafios da pesquisa em nutrição e produção animal**. Pirassununga: 5D, 2009. p. 9-32.

MARTINS, E. **Contabilidade de custos**. 6. ed. São Paulo: Atlas. 1998.

_____. Introdução à Contabilidade de Custos. In: _____. **Contabilidade de Custos**. 9. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2003. Parte I. p. 13-19.

MELO, A. S.; COSTA, B. C.; BRITO, M. E. B.; NETTO, A. O. A.; VIÉGAS, P. R. A. Custo e rentabilidade na produção de batata-doce nos perímetros irrigados de Itabaiana, Sergipe. **Pesquisa Agropecuária Tropical**, v. 39, n. 2, p. 119-123, 2009.

MICHAELIS. Dicionário Escolar – Língua Portuguesa: Nova ortografia conforme o Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa. 4. ed. São Paulo: Melhoramentos, 2016.

MARION, J. C.; SEGATTI, S. Sistema de gestão de custos nas pequenas propriedades leiteiras. **Custos e @gronegócio online**, v. 2, n. 2, p. 2-7, 2006.

_____. Gerenciando custos agropecuários. **Custos e @gronegocio online**, v. 1, n. 1, p. 2-8, 2005.

RAINERI, C.; ROJAS, O. A. O.; GAMEIRO, A. H. Custos de produção na agropecuária: da teoria econômica à aplicação no campo. **Empreendedorismo, Gestão e Negócios**, Pirassununga, v. 4, n. 4, p. 194-211, 2015. Disponível em: <<http://www.fatece.edu.br/arquivos/arquivos%20revistas/empreendedorismo/volume4/10.pdf>>. Acesso em: 31 out. 2017.

THOMAZ, J. L. P.; KOHLS, L. P.; RAMOS, T. J. F. R.; GOULARTE, J. L. L.; KRONBAUER, C. A. Gestão de custos: um estudo multicaso sobre o gerenciamento dos custos na produção de arroz no município de Dom Pedrito - RS. **Revista de Auditoria Governança e Contabilidade**, v. 3, n. 5, p. 23-34, 2015.

VIANA, C. M. S.; COSTA, J. M. E.; SANTOS, J. K. B. A importância da Contabilidade Rural na Pecuária. **Revista Saber Eletrônico On-line**, n. 2, p. 5-23, 2014.

VIEIRA, E. P. **Noções básicas de contabilidade de custos**. Ijuí: Unijuí, 2008.