

## **IMPLEMENTAÇÃO DA CONTROLADORIA EM PEQUENA PROPRIEDADE RURAL PRODUTORA DE SOJA NO MUNICÍPIO DE NOVA PRATA – RS. UM ESTUDO DE CASO.**

Márcia Rui

*Bacharel em Ciências Contábeis e Especialista em Controladoria*  
[marciarui@gmail.com](mailto:marciarui@gmail.com)

Diogo Fávero Pasuch<sup>1</sup>

*Bacharel em Ciências Contábeis, Mestre em Ciências Contábeis e Controladoria e Doutorando em Ciências Contábeis.*  
[diogo@diveneto.com.br](mailto:diogo@diveneto.com.br)

O presente estudo visa demonstrar a importância da Controladoria, tão utilizada nas grandes organizações, trazendo-a para as pequenas propriedades rurais, como ferramenta de gestão para controle e tomada de decisões. O estudo foi desenvolvido em uma pequena propriedade rural localizada no interior do município de Nova Prata – RS. Durante o ano de 2010 o agricultor Adelar Rui, levantou todos os dados de sua propriedade, bem como relacionou todos os gastos da atividade de cultivo de soja produzida no ano citado. A coleta de dados foi realizada através de entrevistas e levantamentos de informações com o proprietário, os resultados foram discutidos possibilitando a visão geral da pequena propriedade, abrindo um leque de possibilidades para que o pequeno produtor possa decidir o destino de sua propriedade e de sua produção.

**Palavras-Chave:** Controladoria. Pequena Propriedade Rural. Ferramentas de Gestão.

### **INTRODUÇÃO**

Todos os dias, milhares de empresas precisam tomar decisões rápidas, precisas e que garantam o bom andamento do seu negócio, é difícil imaginar hoje, no mundo globalizado, um cenário empresarial sem dados, informações e principalmente sem controles. Os empresários e administradores, vem buscando se munir ao máximo de indicadores, números e tudo mais que possa lhes render e garantir bons negócios, o papel da controladoria é justamente esse, gerar informações, além de controlar as atividades da organização, proporcionando aos seus usuários uma visão estratégica, que a contabilidade habitualmente utilizada não consegue suprir .

No entender de Oliveira et al (2008, p.13), “pode-se entender Controladoria como o departamento responsável pelo projeto, elaboração, implementação e manutenção do sistema integrado de informações (...), sendo considerada por muitos autores como o

---

<sup>1</sup> Bolsista da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES

estágio evolutivo da contabilidade.” Dessa forma a controladoria surge com a finalidade de interpretar as informações geradas pela contabilidade, buscando estratégias para tomada de decisões, esta ferramenta possibilita rapidez nas decisões o que garante o fechamento de bons negócios e agilidade diante de outras organizações que talvez não disponibilizem desta técnica.

Em qualquer área econômica faz-se necessários métodos eficazes de controlar a vida da empresa ou organização, essas ferramentas são capazes de mostrar aos administradores e gestores a melhor decisão a ser tomada para atingir os resultados esperados, como nos fala Catelli (1999) a Controladoria não substitui a responsabilidade dos gestores por seus resultados, mas busca induzi-los à otimização do resultado econômico, ou seja, a controladoria dá o subsídio necessário para que o erro seja mínimo. Ainda de acordo com Johnsson e Francisco Filho (2012), a controladoria é responsável pela moldagem, construção e manutenção de sistemas de informações e modelos de gestão das organizações, que supram adequadamente as necessidades informativas dos gestores e os conduzam durante o processo de gestão, quando requerido, a tomarem decisões ótimas. Estas necessidades de informatização são a cada dia maiores, exigindo que a Controladoria deva agir de forma pró-ativa em relação a estas necessidades, o que exige dos profissionais desta área uma formação bastante sólida em termos de conhecimentos relativos ao processo de gestão organizacional.

Com o avanço tecnológico em todos os campos da economia, houve um aumento considerável na produção, distribuição, acumulação e consumo de bens e serviços, com isso, também a agricultura passou a desenvolver-se agregando valor a sua produção, gerando empregos e renda para o país, é importante a necessidade de profissionais e de mão-deobra qualificada para operarem nas atividades rurais buscando um controle econômico-financeiro mais rigoroso.” Dessa forma é indispensável a utilização de ferramentas de gestão que ajudem e acompanhem a atividade tanto produtiva como financeira da propriedade, a controladoria através de suas técnicas consegue suprir essas necessidade, pois de acordo com Catelli (1999, p.370) “ o órgão administrativo Controladoria tem por finalidade garantir informações adequadas ao processo decisório, colaborando com os gestores na busca da eficácia gerencial.” Sendo assim a controladoria passa a ser o pilar central para guiar os rumos de uma boa administração.

## REFERENCIAL TEÓRICO

### Controladoria

As constantes mudanças nos diversos ambientes das empresas exigem a maximização do desempenho e do controle empresarial. Neste sentido, a Controladoria exerce papel preponderante na empresa, apoiando os gestores no planejamento e controle de gestão, através da manutenção de um sistema de informação que permita as várias funções e especialidades, a controladoria se apóia num sistema de informações e numa visão multidisciplinar, sendo responsável pela modelagem, construção e manutenção de sistemas de informações e modelos de gestão das organizações, a fim de suprir de forma adequada as necessidades de informação dos gestores conduzindo os durante o processo de gestão a tomarem melhores decisões,

De acordo com Padoveze (2009), a Controladoria pode ser definida, então, como a unidade administrativa responsável pela utilização de todo o conjunto da Ciência Contábil dentro da empresa, ou seja, transforma todas as informações que a contabilidade tradicional gera abrindo um leque em todos os departamentos, possibilitando identificar problemas que com a contabilidade convencional não seria possível. Ainda no entender de Figueiredo *et al* (2004, p.27) “(...) controladoria tem por finalidade garantir informações adequadas ao processo decisório, colaborando com os gestores na busca da eficácia gerencial.” Seu papel dentro das empresas tornou-se fundamental para a alcançar bons resultados, Desta forma a Controladoria fica incumbida de emitir opiniões que sirvam de suporte para que a tomada de decisão que seja adequada ao ambiente em que a empresa esta inserida e que desta forma gere bons resultados.

Ainda, segundo Padovese (2009), cabe a Controladoria o processo de assegurar a eficácia da empresa, mediante o controle das operações e seus resultados planejados. Um fluxo constante de informações é necessário para que os gestores tomem decisões corretas em todas as fases do processo de gestão. As empresas que utilizam a informação com eficácia podem ter vantagens e oportunidades, dessa forma, ganhar espaço em relação a seus concorrentes, no ponto de vista de Figueiredo *et al* ( 1997, p. 41) “ o papel da Controladoria como órgão administrativo é zelar pelo bom desempenho da empresa, administrando as sinergias existentes entre as áreas em busca de maior grau de eficácia, para que a controladoria possa produzir resultados é preciso que ela interaja com todas as áreas da empresa, conhecendo todo o processo produtivo, para que assim, ela possa

planejar, desenvolver e alterar o que não esta fazendo bem para a empresa. Somente com esta integração é possível projetar direções e programar novos métodos que resultem em bons frutos.

Segundo Mosimann e Fisch (1999, p. 118): “a Controladoria como órgão administrativo da empresa, por meio de seus gestores, cabe coordenar e participar da escolha da melhor alternativa, no que tange os aspectos econômicos, no processo de planejamento global de modo a garantir a eficácia da empresa.” O papel da Controladoria, portanto, é assessorar a gestão da empresa, fornecendo mensuração das alternativas econômicas e, através da visão sistêmica, integrar informações e reportá-las para facilitar o processo decisório, do ponto de vista de Figueiredo et al (1997) a Controladoria esta profundamente envolvida com a busca da eficácia organizacional; para alcança-la, é preciso que sejam definidos modelos que eficientemente conduzam ao cumprimento de sua missão, ainda segundo ele a missão da controladoria é zelar pela continuidade da empresa, assegurando a otimização do resultado global. Para Peleias (2002, p.16), a missão da controladoria se resume em : assegurar a otimização do resultado econômico da organização. Desta forma podemos observar a grande responsabilidade da controladoria quanto ao desempenho da empresa bem como a importância quanto ao gerenciamento e controle de processos, sendo possível desenvolver dentro de cada organização formas diversas de conduzir, dirigir e coordenar o planejamento definido pela empresa.

### **Atividade Rural**

A atividade rural faz parte do mais antigo setor da economia mundial, de acordo com Marion (2010), a propriedade rural pode ser considerada uma empresa que tem por finalidade explorar a capacidade da terra através da criação de animais, cultivos da terra e transformação de produtos agrícolas.

No entendimento de Valle (1983, p.19) “empresa rural ou estabelecimento agrícola é a entidade de caráter econômico, cuja finalidade é a utilização produtiva da superfície do solo, através de um conjunto de meios apropriados que lhe permitam obter com maior abundância e mais economicamente os produtos da natureza.” Na visão de Marion (1983) a empresa rural é a unidade de produção em que são exercidas atividades que dizem respeito a cultura agrícola, criação de gado ou culturas florestais, com a finalidade de obtenção de renda.

Através do que nos é apresentado por Marion (1998), a agricultura representa toda a atividade de exploração da terra, seja ela o cultivo de lavouras e florestas ou a criação de animais, com vistas à obtenção de produtos que venham a satisfazer às necessidades humanas, suprimindo suas necessidades básicas ainda nessa mesma linha de pensamento Santos et al (2002) a agricultura é definida como a arte de cultivar a terra. Arte essa decorrente da ação do homem sobre o processo produtivo à procura da satisfação de suas necessidades básicas desta forma a empresa rural busca seu resultado através da exploração do solo, criação de animais e demais atividades afins, consiste basicamente em atividades primárias, desenvolvidas por pequenas e grandes propriedades que possuam áreas de terras.

Ainda no que tange a atividade rural Crepaldi (1998) menciona que entende-se por organização da empresa agrícola a combinação das atividades desenvolvidas em função das características dos fatores de produção disponíveis ou seja tirando o melhor que a terra e o clima pode oferecer, para Valle (1983) nas empresas agrárias, tal como nas industriais, uma fase de gestão refere-se diretamente ao processo produtivo, isto é, à transformação dos elementos fornecidos pela natureza em produtos agrícolas ou ao aumento da quantidade e qualidade dos animais de criação. Desta forma verificamos que as atividades agrícolas tal quais as industriais merecem acompanhamento e desenvolvimento de sistemas gerenciais, para que como na indústria se possa saber exatamente o andamento e desenvolvimento da propriedade, seja ela de agricultura familiar, bem como grandes áreas de produção, o entendimento de geração de renda é o mesmo, independentemente da atividade desenvolvida o resultado esperado sempre será o lucro.

O reconhecimento da atividade rural como empresa deu-se a pouco tempo, apenas com o novo Código Civil o produtor rural passou a ser considerado empresário, como nos fala Marion (2010, p.7)

Até 2002, as sociedades eram divididas em sociedade comercial e sociedade civil. A partir do início de 2003, entra em cena o atual código civil (...) define o termo empresário como aquele que exerce profissionalmente atividade econômica organizada para produção ou circulação bens ou serviços. Assim o produtor rural passa a ser chamado de empresário rural em função da definição acima, desde que se inscreva na junta comercial. Não se inscrevendo (...) ele será produtor rural autônomo.

A atividade da agricultura familiar e das pequenas propriedades rurais segundo dados do IBGE, no Brasil em 2006 foram identificadas em 4.367.902 estabelecimentos de agricultura familiar que representavam 84,4% do total, mas ocupavam apenas 24,3% ou 80,25 milhões de hectares, ainda de acordo com IBGE 2006 os estabelecimentos agrícolas não familiares representavam 15,6% do total e ocupavam 75,7% da sua área, o IBGE 2006 ainda coloca que dos 80,25 milhões de hectares de agricultura familiar 22% eram destinados a lavouras. Para GEPAI (1997, p.491): “Nos últimos anos, o setor agropecuário tem revelado contínuos aumentos de produtividade, fruto de uma evolução tecnológica e gerencial”.

Segunda a Lei 11.326 de 2006 no seu artigo 03<sup>a</sup> ressalta :

“(…) considera-se agricultor familiar e empreendedor familiar aquele que pratica atividade no meio rural, atendendo, simultaneamente aos seguintes requisitos :  
I - não detenha a qualquer título, área maior do que 4 (quatro) módulos fiscais;  
II – utilize predominantemente mão-de-obra da própria família mas atividades econômicas do seu estabelecimento ou empreendimento;  
III – tenha renda familiar predominantemente originada de atividade econômicas vinculadas ao próprio estabelecimento ou empreendimento ;  
IV – dirija seu estabelecimento ou empreendimento com sua família;”

Tratando-se de agricultura familiar no entendimento de Cole (2003, p.19) ressalta: ”Entende-se agricultura familiar como sendo um grupo social que apresenta uma forma de organização da produção e do trabalho baseada na família.” Dessa forma pode-se observar que as pequenas propriedades rurais respondem parte significativa da produção rural no estado, o que demonstra a importância dessa classe na economia do Rio Grande do Sul.

Entre as tantas atividades rurais desenvolvidas na agricultura e nas pequenas propriedades rurais o cultivo da soja vem ganhando destaque no estado de acordo com dados do Jornal do Comércio (2010) as exportações do agronegócio brasileiro atingiram US\$ 7,9 bilhões em abril, o que representou um incremento de 24,4% em comparação ao mesmo mês de 2010, no acumulado do ano, a balança comercial do agronegócio brasileiro registrou US\$ 81,3 bilhões, um aumento de 20,4% em relação ao mesmo período do ano passado, o principal responsável pelo resultado foi o complexo da soja (grão, farelo e óleo), que apresentou um crescimento de 35,7% e totalizando US\$ 3 bilhões, o produto vem ganhando mercado principalmente pela produção de biodiesel, pois atualmente segundo o artigo publicado pelo Centro de Monitoramento de Agrocombustíveis (2010) das 48 usinas de biodiesel atualmente em funcionamento, 42 utilizam a soja como matéria prima.

Nessa mesma linha ainda em 2006, segundo dados de JACOBSEM (2007): “as exportações vinculadas ao agronegócio significavam 47,4% do total de exportações do Rio Grande do Sul sendo a soja responsável por 11,6 % do total.” Diante do exposto verifica-se a grande importância da agricultura e o cultivo da soja em nosso país, e o quanto é indispensável controlar as propriedades agrícolas para que possam se desenvolver sabendo onde estão e para onde deverão ir.

### **Implementação da Controladoria na Pequena Propriedade Rural**

A atividade rural bem como as indústrias merece atenção, Crepaldi (1998) afirma que o empresário rural necessita conhecer exatamente a quantidade e o valor de cada bem que constitui o capital da empresa que dirige, ainda segundo ele é preciso que se tenha consciência de que, ao administrar sua propriedade, o produtor tem em suas mãos a maioria dos dados necessários para definir a situação econômico-financeira de seu empreendimento, o que falta é trabalhar tais informações, para obter os resultados indispensáveis para um gerenciamento profissional de seu empreendimento.

No entender de Santos et al (2002,p18): “o principal papel do administrador rural é planejar, controlar, decidir e avaliar os resultados (...)” ainda segundo o autor para que essas decisões sejam eficazes o administrador deve conhecer os fatores que afetam os resultados que podem ser de natureza externa e interna como ele mesmo coloca trata-se de conhecer o mercado o clima entre outros fatores por ele citados

A Controladoria é uma ferramenta capaz de auxiliar o produtor rural no desempenho da atividade de sua propriedade assim como ela auxilia pequenas e grandes empresas. No entender de Crepaldi (1998, p.56): “a função financeira e contábil dentro de uma empresa rural são bem parecidas (...) de acordo com a organização das atividades de uma Empresa Rural em três áreas básicas : produção, finanças e comercialização(...)” o autor ainda menciona que, empresário rural deve desempenhar a função de administrar financeiramente seu empreendimento, já que a maioria das decisões precisa ser de algum modo medida em termos financeiros.

Desta forma a controladoria pode auxiliar as pequenas propriedades rurais, de modo que estas possam desempenhar sua atividade de forma rentável, com a implementação de controles, é possível levantar o capital das propriedades rurais bem como desenvolver orçamentos, calcular custos e verificar a viabilidade de implantação de

possíveis culturas, bem como acompanhar a rentabilidade de culturas já cultivadas , Crepaldi (1998) menciona que, o sucesso de qualquer empreendimento esta subordinado a uma administração eficiente.É justamente nesse aspecto que a Empresa Rural brasileira apresenta uma de suas mais visíveis carências, prejudicando o processo de modernização da agropecuária, o que poderia aumentar ainda mais a rentabilidade das mesmas, e ainda identificar falhas que podem ser sanadas .

A administração das propriedades rural não é tarefa fácil, segundo GEPAI (1997) a gerencia da produção agrícola é diferenciada e particularmente mais difícil que nos demais setores da economia, desta forma nos voltamos novamente a importância da implementação de sistemas de gestão nas atividades rurais, que ainda na visão de GEPAI (1997) as propriedades rurais bem- sucedidas funcionam como uma verdadeira empresa, enquanto outras não conseguem acertar-se.Como explicar o êxito de algumas e o fracasso de outras a resposta encontra-se, entre outras, na forma de administração, na maneira de planejar e conduzir a atividade escolhida, mais uma vez a controladoria mostra sua importância dentro das propriedades rurais que ainda caminham lentamente para esse sistema de gestão,

Sendo a agricultura tão importante para o país, é preciso difundir a importância da gestão dentro das lavouras, de acordo com Nepomuceno (2004) a atividade rural, como também a industrial, comercial e de produção de serviços, é atividade econômica e, como tal, requer controle financeiro e acompanhamento específico. Segundo o autor não basta saber que, em determinado ano, o empreendimento foi bem-sucedido, sem conhecer, especificamente, o nível de lucratividade ou déficit de cada produção explorada. GEPAI (1997) ainda coloca que o sucesso de sua empresa passa primeiramente pela sua atuação gerencial, mais uma vez destaca-se o grande valor do gerenciamento e controle da propriedade para obtenção de resultados satisfatórios, nesse sentido Crepaldi (1998) coloca ainda 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, uma empresa rural existe para aumentar a riqueza de seus proprietários e a administração pretende determinar que produtos e serviços são necessários para que se coloque mãos dos consumidores satisfazendo suas necessidades.

## **MÉTODO DE PESQUISA**

### **Caracterização do Ambiente de Pesquisa**

A metodologia escolhida apoiará o desenvolvimento deste estudo, permitindo conduzi-lo da melhor maneira, com o objetivo de proporcionar uma compreensão satisfatória.

Segundo Marconi e Lakatos (2002), a pesquisa bibliográfica envolve toda a bibliografia já publicada em relação ao tema de estudo, a partir das publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses e material cartográfico, também os meios de comunicação orais: rádio, gravações em fita magnética e audiovisuais: filmes e televisão. No entender de Köche (2001), a pesquisa bibliográfica, desenvolve-se tentando explicar um problema através do conhecimento disponível a partir das teorias publicadas em livros ou obras congêneres. Também será usado um estudo de caso, no qual Yin (2005) vê esse tipo de estudo como estratégia de pesquisa que abrange tudo que faz parte da lógica de planejamento, das técnicas de coleta de dados e das abordagens específicas em relação à análise dos mesmos. Sendo assim, o estudo de caso não se torna uma tática para coletar dados, nem simplesmente uma característica de planejamento em si, mas uma estratégia de pesquisa abrangente. Desta forma, o estudo terá base bibliográfica, acontecendo através da internet, livros, leis, publicações periódicas, jornais, sendo seguida por um estudo de caso, realizado numa propriedade rural, visando implementar algumas ferramentas gerenciais na pequena propriedade. Sendo assim, este trabalho será conduzido por duas metodologias: a pesquisa bibliográfica e o estudo de caso.

### **Objetivos da Pesquisa**

Este trabalho tem como objetivo implementar através de procedimentos a controladoria em uma pequena propriedade rural possibilitando verificar aspectos relevantes na área rural, utilizando a controladoria como ferramenta para controlar, organizar, orçar e planejar o patrimônio familiar. A motivação para o desenvolvimento deste trabalho se deve ao fato da Controladoria ter se tornado ferramenta indispensável nas

mais diversas áreas de atuação, é possível utiliza-la desde uma grande empresa multinacional até uma pequena propriedade rural.

A agricultura e as pequenas propriedades rurais têm sido muito importantes para o país nos últimos anos, segundo dados de Geomundo (2010), os agricultores familiares brasileiros estão aumentando cada vez mais a produção e a participação do Produto Interno Bruto (PIB) (...) somente em 2003, o setor foi responsável por 10,1% do PIB, movimentando R\$ 156,6 bilhões. Cole (2003, p.1) ressalta: “No Rio Grande do Sul, a agricultura familiar representa a maior parte dos postos de trabalho existentes no meio rural.” Ainda em sua linha de pensamento Cole (2003, p.19) ressalta: ”entende-se agricultura familiar como sendo um grupo social que apresenta uma forma de organização da produção e do trabalho baseada na família.” Dessa forma pode-se observar que as pequenas propriedades rurais respondem por parte significativa da produção rural no estado, o que demonstra a importância dessa classe na economia do Rio Grande do Sul e do país .

Diante do exposto o trabalho buscará:

- a) Verificar a importância das pequenas propriedades rurais;
- b) Demonstrar a importância da controladoria na atividade da pequena propriedade rural;
- c) Implementar a controladoria em uma pequena propriedade rural produtora de soja através de relatórios gerenciais.

### **Técnicas e Procedimentos Adotados**

A implementação da controladoria em qualquer instituição é tarefa árdua, exige esforço e tempo para que se impulsionem principalmente mudanças culturais e comportamentais dos seus gestores, além da preparação de uma estrutura de acordo com o resultado almejado. Para o desenvolvimento deste trabalho utilizou-se como estudo de caso uma pequena propriedade rural do Senhor Adelar Rui, localizada na Linha Bento Gonçalves, no Município de Nova Prata – RS, em uma propriedade de 45 hectares, sendo 15 hectares de área produtiva onde o mesmo utiliza o cultivo da soja, e teve como objetivo implementar a controladoria na propriedade através de modelos contábeis como Balanço Patrimonial, levantamento de custos e despesas, utilizando-os como ferramenta gerencial para planejamento, controle e tomada de decisões, todos os dados aqui mencionados são

dados iniciais, pois até então a propriedade não possuía nenhum controle ou acompanhamento de suas atividades.

Inicialmente realizou-se junto ao pequeno produtor um levantamento dos bens que compõem a propriedade bem como a data em que foram adquiridos para que se possa calcular a depreciação de tais itens, a mesma relação contém itens adquiridos até 31/12/2010, conforme o Quadro 1:

**Quadro 1 – Relação de Bens que Compõem o Imobilizado**

Bem	Valor de Aquisição	Data da Aquisição
Área Produtiva ( 35 hectares )	R\$ 180.000,00	
Área Arborizada ( 10 hectares )	R\$ 100.000,00	
<b>Maquinas e Equipamentos</b>	<b>R\$ 94.000,00</b>	
Trator 880	R\$ 33.000,00	10/03/2009
Trator 85	R\$ 17.000,00	20/10/2004
Plantadeira	R\$ 25.000,00	15/08/2009
Pulverizador	R\$ 4.000,00	27/10/2009
Espalhadeira	R\$ 2.000,00	12/04/2007
Ordeneira	R\$ 2.000,00	20/06/2008
Resfriador a Granel	R\$ 5.000,00	12/09/2009
Grade para terra	R\$ 2.000,00	28/04/2008
Nivelador de terras	R\$ 2000,00	30/09/2008
Ensilhadeira	R\$ 3.000,00	14/12/2007
Carreto	R\$ 4.000,00	25/06/2003
<b>Benfeitorias</b>	<b>R\$ 2.000,00</b>	
Cercas	R\$ 2.000,00	30/12/2010
<b>Edifícios e Construções</b>	<b>R\$ 13.000,00</b>	
Galpão	R\$ 3.000,00	28/07/2009
Estrebaria	R\$ 10.000,00	28/07/2009
<b>Ferramentas</b>	<b>R\$ 3.300,00</b>	
Motosserra	R\$ 1.500,00	05/07/2010
Compressora de ar	R\$ 600,00	20/09/2008
Lava-Jacto	R\$ 1.200,00	18/10/2009
<b>Animais</b>	<b>R\$ 28.100,00</b>	
8 Novilhas	R\$ 5.600,00	01/06/2010
15 vacas leiteiras	R\$ 22.500,00	16/10/2010
<b>Total de Bens</b>	<b>R\$</b>	

Fonte : Proprietário da Pequena Propriedade (2010)

### Depreciação, Exaustão e Amortização

Segundo Nepomuceno (2004, p.59): “depreciação é a diminuição do valor do bem por causas naturais, operacionais, mercadológicas ou tecnológicas.” Para Pizzolato (2008, p.47) “a depreciação consiste no reconhecimento contábil de que os bens produtivos se desgastam a medida que são usados ou que, simplesmente, envelhece.” Para fins deste trabalho serão utilizadas algumas taxas de depreciação citadas por Santos et al (2002) mencionadas no quadro abaixo :

**Quadro 2 : Taxas de depreciação**

<b>Maquinas e Equipamentos</b>	<b>Duração em Anos</b>	<b>Taxa de depreciação ao ano</b>
Tratores de Roda	10	10%
Plantadeira	10	10%
Pulverizador	10	10%
Espalhadeira	10	10%
Ordenhadeira	10	10%
Resfriador a Granel	10	10%
Grade para Terra	15	6,67%
Nivelador de Terra	20	5%
Ensilhadeira	7	14,28%
Carreto	15	6,67%
<b>Benfeitorias</b>		
Cercas de arame		
Galpão e Estrebarias		
<b>Ferramentas</b>		
Motosserra	10	10%
Compressor de Ar	10	10%
Lava-jacto	10	10%
<b>Animais</b>		<b>Taxa de depreciação ao ano</b>
Vacas leiteiras	10	10%

**Fonte :** o autor do trabalho

Com base nas taxas de depreciação pesquisadas foram calculadas as depreciações de cada bem que compõe o imobilizado da propriedade, que no ponto de vista de Marion (2010, p.43): “normalmente se tem cometido o equívoco de calcular a depreciação a uma taxa anual, com critérios fiscais, apropriando-se a depreciação do ano entre as diversas culturas.” Ele ainda menciona que implementos agrícolas como tratores, colhedoras, aparelhos agrícolas etc. não são utilizados ininterruptamente durante o ano em virtude de entressafra, chuvas, geadas, ociosidades etc. Daí a necessidade de se calcular a depreciação por hora, estimando-se um número de horas de trabalho por equipamento, porém como este trabalho visa apresentar dados e informações para fins gerenciais utilizou-se o método linear que segundo Crepaldi (1998, p.121): “é o método que considera a depreciação/exaustão em cotas, taxas anuais e constantes durante a vida útil do bem.” Crepaldi ainda coloca a fórmula para o cálculo da depreciação no método linear que iremos utilizar:

$$T = 100\% \quad \text{ou} \quad C = \frac{VB}{Vu} \quad T = \text{Taxa de Depreciação} \quad VB = \text{Valor do Bem}$$

$$C = \text{Cota de Depreciação} \quad Vu = \text{Vida útil do bem}$$

Para fins deste trabalho considerou-se a depreciação anual, pelo fato de não termos dados suficientes para que se pudesse fazer este cálculo estimado por horas de uso. O quadro 3 demonstra a depreciação de cada item anualmente:

**Quadro 3 : Depreciação Anual dos Bens do Imobilizado ate 31/12/2010**

Bem	Duração em Anos	Taxa de depreciação ao ano	Depreciação Anual	Depreciação Acumulada
Tratores de Roda	10	10%	5.000,04	16.258,58
Plantadeira	10	10%	2.499,96	3.333,28
Pulverizador	10	10%	399,96	466,67
Espalhadeira	10	10%	200,04	733,48
Ordenhadeira	10	10%	200,04	500,10
Resfriador a Granel	10	10%	500,04	625
Grade para Terra	15	6,67%	133,44	355,73
Nivelador de Terra	20	5%	399,96	900
Ensilhadeira	7	14,28%	428,40	1.285,20
Carreto	15	6,67%	266,76	2.000,70
<b>Ferramentas</b>				
Motosserra	10	10%	150,00	62,50
Compressor de Ar	10	10%	60,00	135,00
Lava-jacto	10	10%	120,00	140,00
<b>Animais</b>				
	<b>Vida media Produtiva em anos</b>	<b>Taxa de depreciação ao ano</b>		
Vacas leiteiras	10	10%	2.810,04	655,00

Fonte : o autor do trabalho

### Empréstimos e Financiamentos

Abaixo foram levantados os empréstimos e financiamentos que o proprietário possui conforme extratos adquiridos com o mesmo junto a instituição credora.

**Quadro 04: Levantamento de Empréstimos e Financiamentos**

Banco do Brasil	Contratação para Correção do Solo
Data da Contratação – 12/11/2004	Valor Contratado – R\$ 13.082,00
Parcelas – 06	Valor Pago – R\$ 6.542,31
Parcelas a Pagas – 3	Juros a Pagar – R\$ 1.475,25
Valor a Pagar – R\$ 6.539,69	<b>Total a Pagar - R\$ 8.014,94</b>
Banco do Brasil	Contratação para Maquinário
Data da Contratação – 16/02/2007	Valor Contratado – R\$ 12.500,00
Parcelas – 05	Valor Pago – R\$ 2.500,00
Parcelas a Pagas – 2	Juros a Pagar – R\$ 1.165,26
Valor a Pagar – R\$ 10.000,00	<b>Total a Pagar - R\$ 11.165,26</b>
Banco do Brasil	Contratação para aquisição de animais
Data da Contratação – 15/04/2010	Valor Contratado – R\$ 21.000,00
Parcelas – 10	Valor Pago – R\$
Parcelas a Pagas –	Juros a Pagar – R\$ 286,78
Valor a Pagar – R\$ 21.000,00	<b>Total a Pagar - R\$ 21.286,78</b>
Banco do Brasil	Contratação para Plantio
Data da Contratação – 30/08/2010	Valor Contratado – R\$ 9.880,05
Taxa de Juros 1,5% a a	Juros a Pagar – R\$ 1.778,40
Valor a Pagar – R\$ 9.880,05	<b>Total a Pagar – R\$ 11.658,45</b>

Fonte : O proprietário da propriedade rural

Foram adquiridos quatro financiamentos de crédito rural, onde a propriedade adquiriu maquinário, alguns animais, e utilizou-se também para correção do solo e para custeio da safra, os valores pagos e saldos a pagar estão datados em 31/12/2010 conforme relatórios bancários, cabe ressaltar que os valores pagos são desembolsados anualmente:

### Balanço Patrimonial

Na visão de Crepaldi (1983, p.79): “No Balanço Patrimonial, que é produto da contabilidade, as contas serão classificadas segundo os elementos do Patrimônio que registrem, e agrupados de modo a facilitar o conhecimento e análise da situação financeira da atividade rural.” para Mattos (1999,p.17): “ O Balanço Patrimonial é uma das demonstrações financeiras mais importantes, por meio da qual se pode conhecer a situação patrimonial-financeira da empresa em determinado momento.” no entender de Nepomuceno (2004, p.31): “ É a demonstração contábil que reflete o estado do patrimônio da entidade em determinado momento, por meio de valores expressos em um único padrão monetário (...)” Levantou-se o Balanço Patrimonial da propriedade implantado saldos em 12/2010, para fins de gerenciamento e para que fosse possível verificar a situação econômica financeira da propriedade.

**Quadro 05: Implementação do Balanço Patrimonial**

BALANÇO PATRIMONIAL 31/12/2010			
ATIVO		PASSIVO	
ATIVO CIRCULANTE	R\$ 397.195,42	PASSIVO CIRCULANTE	R\$ 397.195,42
CAIXA	R\$ 5.000,00	EMPRESTIMOS	R\$ 22.000,00
		Financiamento Plantio	R\$ 16.000,00
ATIVO NÃO CIRCULANTE	R\$ 392.195,42	Financiamento Rec.Solo	R\$ 3.000,00
IMOBILIZADO	R\$ 420.400,00	Financiamento Maquinas	R\$ 3.000,00
Terras	R\$ 280.000,00	PASSIVO NÃO CIRCULANTE	R\$ 19.500,00
Maquinas e Equipamentos	R\$ 94.000,00	PASSIVO EXIGIVEL A LONGO PRAZO	
Ferramentas	R\$ 3.300,00	Financiamentos	R\$ 19.500,00
Benfeitorias	R\$ 2.000,00		
Edifícios e Construções	R\$ 13.000,00		
Animais	R\$ 28.100,00		
(-) DEPRECIACÃO	(-) 28.204,58		
Depr. Acum. Maquinas	(-) 26.458,74	PATRIMONIO LIQUIDO	
Depr. Acum.Benfeitorias	(-) 753,34	Capital Social	R\$ 355.695,42
Depr. Acum.Ferramentas	(-) 337,50	Reserva Legal	
Depr.Acum.Animais	(-) 655,00	Lucros Acumulados	

Fonte : o autor do trabalho

O Balanço Patrimonial está estruturado de acordo com a Lei nº 6.404/76 e através dele poderemos fazer algumas análises da vida financeira da propriedade.

### **Implantação de controle gerencial da Safra de soja 2010**

Implantamos algumas planilhas que nos auxiliarão no acompanhamento dos gastos, despesas e receitas da safra de soja de 2010, como ferramenta gerencial para que se possa analisar se o cultivo desta cultura na pequena propriedade é vantajoso para o pequeno agricultor. O quadro abaixo buscou levantar os gastos com insumos que são indispensáveis para o cultivo da safra:

**Quadro 06 : Levantamento de Gastos com Insumos**

Gastos com Insumos	Un.	Valor Unitário em R\$	Quant.	Total R\$	Total por HÁ
Sementes	KG	1,25	680	850,00	56,67
Adbos	KG	0,74	4.250	3.150,00	210,00
Defensivo para pragas	LT	100,00	30	3.000,00	200,00
Defensivo para secagem	LT	10,00	70	700,00	46,67
Total de Gastos com Insumos				7.700,00	513,37

**Fonte :** o proprietário

Levantou-se os gastos com mão-de-obra, como a safra é praticamente produzida com a mão-de-obra do próprio agricultor, dono da propriedade, e o mesmo não possui salário fixo, optou-se considerar um valor de R\$ 500,00 mês a título de pró-labore. O quadro 7 demonstra esse valor estipulado mensalmente e outros valores contratados pelo agricultor para auxiliar na safra que serão especificados em seu total por não termos maiores informações de horas trabalhadas, podendo ser introduzido para a próxima safra:

**Quadro 07: Levantamento de gastos com mão de obra**

Mão de Obra	Mês R\$	Ano R\$	R\$ por HÁ ( ano)
Pró-Labore	500,00	6.000,00	1.200,00
Mão-de-obra terceiros		1.500,00	100,00
Total de Mão-de-Obra		7.500,00	1.300,00

**Fonte :** o proprietário

Construiu-se um quadro para levantar o desembolso com pagamento dos financiamentos que foram utilizados diretamente no cultivo as soja, os valores são pagos anualmente e farão parte dos gastos da safra pois é dela que saem os recursos para quitação do debito:

**Quadro 08: Gastos com Investimentos**

Investimento Realizado	Total do Ano	Total por HÁ
Recuperação do solo	2.180,00	145,33
Aquisição de Maquinas	2.500,00	166,66
Total de Investimentos	4.680,00	311,99

**Fonte** : o proprietário

Abaixo, conforme dados levantados pelo proprietário durante o plantio , relacionamos os demais gastos que fizeram parte da safra do ano, incluímos aqui os valores de depreciação dos implementos utilizados para o plantio, desenvolvimento e colheita. Aqui também estão as despesas com aluguel e serviço de colheita já que o produtor não possui maquinários para a colheita, incluiu-se também a despesa com transporte dos grãos, além dos gastos com combustíveis e manutenções diversas:

**Quadro 09: Demais Gastos com a safra**

Demais Gastos	Total Ano	Total por HA
Combustíveis	R\$ 3.000,00	200,00
Depreciação	R\$ 8.166,72	544,45
Tratores	5.000,04	
Plantadeira	2.499,96	
Pulverizador	399,96	
Carreto	266,76	
Manutenção de Maquinas	R\$ 500,00	33,33
Aluguel de Maquinas para colheita	R\$ 4.000,00	266,67
Frete sobre colheita	R\$ 2.000,00	133,33
Total dos Gastos	R\$ 17.666,72	1.177,78

**Fonte** : o proprietário

Com a colheita da soja, o agricultor contabilizou uma produtividade 1000 sacas de soja em Gao bruto, porem devido as condições climática e do momento da colheita, ouve um abatimento de 8% no produto devido a unidade encontrada no grão, reduzindo a produtividade em 920 sacas limpas , o agricultor optou por vender o produto no momento em que o mercado oferecia um valor de mercado de R\$ 48,00 a saca .Sendo desta forma o quadro 10 demonstra o valor da receita com a venda dos grãos .

**Quadro 10: Receita com venda da safra**

Receita	Un.	Quant.	R\$ Unita.	R\$ Total
Soja em Grão ( bruto)	Sc	1000	48,00	48.000,00
(-) Umidade do Produto 8%	Sc	(80)	48,00	3.840,00
Soja em grão liquido	Sc	920	48,00	44.160,00

**Fonte** : o proprietário

De posse de todos os dados criamos uma planilha gerencial onde podemos analisar os gastos com a produção no ano de 2010 total e por HÁ , bem como a receita total da safra.

**Quadro 11: Receita líquida com a venda da safra**

Resultado da safra	Valor Total	Valor Por HÁ
Receita de Venda	44.160,00	2.944,00
Insumos	7.700,00	513,37
Mão de Obra	7.500,00	1.300,00
Investimento Realizado	4.680,00	311,99
Demais Gastos	17.666,72	1.177,78
Safra líquida	6.613,28	440,88

**Fonte :** o autor do trabalho

De acordo com publicações no site Agrolink.com publicado em 12/201/2011 o preço praticado para a venda da soja era de R\$ 45,00 a saca já em nota publicada em 20/04/2011 o país produziu em 2010 11,2 milhões de toneladas de soja, o quadro abaixo mostra o preço médio praticado pelo mercado no início de 2011. A figura 1 abaixo nos dá uma idéia de produção e de valores praticados na venda do grão.

Valor gerado pela produção dos principais grãos no RS			
	Produção (t)	R\$/sc*	Valor R\$
Arroz	8.695.931	19,64	3.415.761.696,80
Feijão	132.513	71,00	156.807.050,00
Milho	5.491.582	24,46	2.238.734.928,67
Soja	11.220.238	42,75	7.994.419.575,00
<b>TOTAL</b>	<b>25.540.264</b>		<b>13.805.723.250,47</b>

Fonte: Emater/RS-Ascar  
\* preços médios referentes às culturas (média do mês de abril/2011)

**Figura 1:** Valor gerado pela produção dos principais grãos no RS.

Podemos verificar que o produtor conseguiu efetuar a venda do produto a um preço superior ao praticado pelo mercado conforme dados mencionados anteriormente, isso se deve segundo dados do site Agricultura Rural BR 2010, pela soja ter apresentado maior projeção em todos os estados brasileiros, de acordo com a publicação a soja tem muita liquidez, e a China tem ampliado as compras, principalmente do grão, o Brasil está exportando cerca de 70% da produção nacional e a soja tem sido um produto com os menores problemas no mercado atual, pois está com boa perspectiva de consumo mundial sendo o Brasil o maior fornecedor, aproximando-se dos Estados Unidos.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A implementação da Controladoria na pequena propriedade foi capaz de proporcionar ao pequeno agricultor uma visão mais ampla do que realmente envolve sua propriedade, através do levantamento dos dados que efetuamos, foi possível identificar o valor do capital que o mesmo possui, bem como as dívidas assumidas para investimentos

na propriedade. Identificou-se os gastos e desembolsos que o proprietário tem para o cultivo da safra, o levantamento de gastos e despesas com a produção mostraram ao agricultor o quanto realmente lhe é rentável essa cultura, e a importância que ela tem para a propriedade, a partir disso será possível implementar outros controles que podem proporcionar ao agricultor o cultivo de outras culturas no mesmo solo, sendo que a soja não é produzida durante os 12 meses, proporcionando uma visão de expansão da propriedade. Sugeriu-se ainda um controle mais rígido na questão de gastos com mão-de-obra, e horas-máquina, terceirização do serviço de plantio e colheita, já que esses custos são altos e alguns já são terceirizados, um controle mais amplo poderá demonstrar essa possibilidade para a próxima safra, já abrindo possibilidade de implementar outra cultura na propriedade sendo que do total da mesma apenas 15 hectares são cultivados, estudos e uma boa controladoria poderão auxiliar o produtor para essas novas possibilidades, quem sabe até a longo prazo.

Podemos concluir que controladoria é um instrumento importante e indispensável para o desenvolvimento da administração das propriedades rurais, a agricultura diferentemente da indústria merece atenção especial, pois existem características específicas que a diferencia dos demais segmentos existem variáveis ligadas diretamente ao processo produtivo da propriedade, que são involuntários a vontade do produtor (exemplo o clima), cabe lembrar que ainda hoje boa parte dos produtores rurais toma suas decisões vinculado a sua experiência, tradição, localização, e recursos financeiros, esse trabalho teve por objetivo mostrar que o desenvolvimento, sustentabilidade e rentabilidade das propriedades rurais pode ter seu desempenho superado utilizando ferramentas que a controladoria pode oferecer, trazendo benefícios e bons resultados para as propriedades rurais que muito tem contribuído para a economia do país.

### **IMPLEMENTATION OF CONTROLLING SMALL RURAL PROPERTY OF SOYBEAN PRODUCTION IN THE CITY OF NOVA PRATA - RS. A CASE STUDY.**

**ABSTRACT:** This article aims at demonstrating the importance of the Controllershship, so used in big organizations, bringing it to the small rural properties, as a management tool control and decision making. The study was developed in a small rural property located in the interior of the city of Nova Prata – RS. During the year 2010 the farmer Adelar Rui, collected all the data in his farm, as well as listing all the expenditures on the soybean crop on the mentioned year. The data collection was performed by interviews and information gathering with the owner, the results were discussed allowing a general view of the small

property, spreading a large array of possibilities to the small farmer so he can decide the destiny of his property and its production.

**KEY WORDS:** Controllership. Small rural properties. Management tool.

### Referências

Agricultura Rural. Recuperado em outubro, 2012 de:  
<http://agricultura.ruralbr.com.br/noticia/2010/12/algodao-e-soja-serao-destaques-na-safra-2010-2011-3137843.html>

Agrolink – Portal do Conteúdo Agropecuário. Recuperado em outubro, 2012, de:  
<http://www.agrolink.com.br/>

Brasil (2006). Lei 11.326/2006. de 24 de julho de 2006. Dispõe sobre as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 25 de julho de 2006. Disponível em:  
[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2004-2006/2006/lei/111326.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2004-2006/2006/lei/111326.htm)

Catelli, Armando (1999). Controladoria uma abordagem econômica. São Paulo: Atlas.

Centro de Monitoramento de Agrocombustíveis. Recuperado em outubro, 2012, de:  
[www.reporterbrasil.org.br](http://www.reporterbrasil.org.br)

Cole, Dorlei Marcos (2003). Colonos, Agricultores Familiares e Pluriatividade:Um Estudo De Caso No Município De David Canabarro E Na Microrregião Do Alto Taquari/RS.Porto Alegre, Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Rural). Programa de Pós Graduação em Desenvolvimento Rural.Universidade Federal do Rio Grande do Sul, UFRGS.

Figueiredo, Sandra; Caggiano Paulo Cesar (2004). *Controladoria Teoria e Prática* . 3. Ed.São Paulo:Atlas.

Gepai – Grupo de Estudos e Pesquisas Agroindustriais. Recuperado em outubro, 2012, de:  
[www.gepai.dep.ufscar.br](http://www.gepai.dep.ufscar.br)

Gil, Antônio Carlos (2009). *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4 ed. São Paulo : Atlas.

Grepaldi, Silvio Aparecido (2006). *Contabilidade Rural: uma abordagem decisoria*. 4.ed.São Paulo.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e estatística. Recuperado em outubro, 2012, de:  
[www.ibge.gov.br/](http://www.ibge.gov.br/)

Köche, José Carlos, (2001). *Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e prática da pesquisa*. 19.ed. Petrópolis:Vozes.

Marconi, Marina de Andrade (2002). *Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados*. 5.ed São Paulo: Atlas.

- Marion, José Carlos (2010). *Contabilidade Rural*. 12ª ed. São Paulo: Atlas.
- Mattos, Zilda Paes de Barros (1999). *Contabilidade financeira rural*. São Paulo: Atlas.
- Mosimann, Carla Pellegrinello (1999). *Controladoria: seu papel na administração de empresas*. 2ª ed. São Paulo: Atlas.
- Oliveira, Luis Martins de; Peres Jr., José Hernandez; Silva, Carlos Alberto dos Santos (2008). *Controladoria Estratégica*. 4. ed. São Paulo: Atlas.
- Padoveze, Clóvis Luíz.(2009). *Controladoria Estratégica e Operacional*. 2. ed. São Paulo.
- Peleias, Ivam Ricardo (2002). *Controladoria: gestão eficaz utilizando padrões*. São Paulo: Saraiva.
- Pizzolato, Nelio Domingues (2008). *Introdução à contabilidade gerencial*. 4. ed. Rio de Janeiro.
- Santos, Gilberto José dos (2002). *Administração de custos na agropecuária*. 3ª ed. São Paulo: Atlas.
- Valle, Francisco (1983). *Manual de contabilidade agrária: a produção agrária, a administração da empresa agrária, a contabilidade agrária*. São Paulo: Atlas.
- Yin, Robert K. (2005). *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 3.ed. Porto Alegre: Bookman.