

Artigo Original

Análise de Custos no Processo da Tomada de Decisão de Venda de Soja dos Produtores Rurais da Cidade de Júlio de Castilhos, RS

Cost Analysis in the Soybean Sale Decision Process of Rural Producers in the City of Júlio de Castilhos, RS (South Brazil)

Rafaela Rosa Colpo¹ e Rejane Inês Kieling²

1. Acadêmica do Curso de MBA em Gestão Estratégica do Agronegócio da Faculdade de Tecnologia do Cooperativismo. ORCID: 0000-0001-6176-0933. *E-mail: rafaelacolpo@gmail.com*

2. Orientadora. Prof. Dra. do Curso de MBA em Gestão Estratégica do Agronegócio da Faculdade de Tecnologia do Cooperativismo. ORCID: 0000-0001-5201-8382. *Email: rejanekieling@hotmail.com*

Palavras-chave

Análise de Custos
Tomada de Decisão

Resumo:

As transformações que ocorrem na agricultura e no agronegócio como um todo nos últimos anos são grandiosas, seja em tecnologia, técnicas e também as ferramentas de gestão, onde tornaram-se grandes negócios e negociações, podemos observar o produtor mais envolvido, buscando o melhor caminho para o negócio, onde ele dá espaço ao gestor e vai em busca de preço e produto. O objetivo deste artigo é analisar o processo de decisão de venda de soja dos produtores rurais da cidade de Júlio de Castilhos – RS. A metodologia envolveu uma pesquisa descritiva. Para coleta de dados, foi utilizado um questionário estruturado de respostas abertas e fechadas, junto a 20 produtores rurais do município. Os resultados mostram que os produtores possuem fluxo de caixa e é através deles que realizam a tomada de decisão de venda, mas o estudo pode observar que a fidelidade a esta regra se dá nos momentos em que o produtor está em situações mais restritas á investimentos. A cooperativa é o local onde os produtores tem acesso as informações de mercado e são influenciados por elas.

Keywords

Cost analysis
Decision making

Abstract:

The transformations in agriculture and agribusiness as a whole in recent years, are notorious. Innovative techniques combined with technology and new management tools have expanded the possibility where you can see the producer most involved with your business, seeking a more satisfactory price and negotiation of products. The objective of this paper is to analyze the decision making process for soybean sale by rural producers in the city of Júlio de Castilhos - RS. The methodology involved a descriptive research. For data collection, a questionnaire was used with open and closed responses to 20 rural producers in the Municipality. The results show that producers have cash flow and It is through it that they make the decision to sell. However, it is It can be observed in the present study that loyalty to this rule is times when the producer is in situations more restricted to investments. The cooperative is where producers have access to information from market and are influenced by them.

Artigo recebido em: 22.08.2021.

Aprovado para publicação em: 22.09.2021.

1. INTRODUÇÃO

A alavancagem de setores potenciais como o agronegócio, em especial pela abertura econômica das últimas décadas, faz com que a agricultura assuma papel de suma importância na sociedade, em que se torna responsável pela geração de renda para inúmeras famílias, por meio da produção e comercialização de suas propriedades.

A produção agrícola compreende o conjunto de atividades desenvolvidas no campo, necessárias ao preparo de solo, tratos de culturas, colheita, transporte e armazenagem interna, administração e gestão dentro das unidades produtivas (as propriedades rurais), para a condução de culturas vegetais. (ARAUJO, 2007).

Há algumas décadas o produtor rural preocupava-se em apenas produzir, e deixava de lado a gestão de sua propriedade, mas não é o que vem acontecendo em período mais recente. Cada vez mais atento as negociações, seja de venda de produtos, compra de seus insumos e principalmente olhando para gestão da sua propriedade como um todo, busca alternativas de melhoramento constante. Impulsionado pela nova geração de gestores do agronegócio e pelo perfil mais inovador dada a inserções de tecnologias que se renovam e se adaptam às mais modernas exigências do mercado, o produtor rural vem adquirindo perfil de empresário do meio rural.

Assumindo, portanto, as características de uma empresa rural, pode-se afirmar que é o cuidado em acompanhar o fluxo financeiro da propriedade como um todo que garantirá o sucesso do negócio, desde o início da compra dos insumos até a comercialização do produto final. A gestão dentro e fora da porteira.

Com olhar mais amplo pode-se dizer, ainda, que ao integrar os elementos, sejam eles o “antes”, “durante” ou o “depois” da porteira da propriedade, articulando-os à análise dos sistemas envolvidos de modo a integrar os mesmos ao empreendedorismo e à inovação tecnológica, são ferramentas que podem contribuir ao desenvolvimento rural, desencadeando um círculo virtuoso no local e na região.

Segundo os autores Soares, Silva e Zaro (2018), planejamento e controle são processos fundamentais na gestão das atividades rurais, pois possibilitam ao gestor informações necessárias aos processos decisórios da atividade rural, aumentando, assim, seus resultados financeiros.

De acordo com Callado (2002), a apuração do custo de qualquer atividade econômica rural apresenta um dos maiores problemas de rigor do controle de seus elementos de forma a obter uma correta apropriação dos custos de cada produto da propriedade, principalmente os custos gerais que devem ser rateados por esta diversificação de produtos, garantindo, assim, o equilíbrio financeiro das contas sem se comprometer com a volatilidade dos preços de mercado.

No passado, a produção agropecuária estava estruturada de forma a atender sobretudo às necessidades de subsistência, bem diferente do que se vive atualmente, quando o foco da produção está voltado ao mercado consumidor, e este influencia as decisões relacionadas ao processo produtivo. (SAMPAIO, 2013).

A sociedade passa a ter a necessidade da gestão rural, em que o conjunto das ações de decisão de o que, quando e como produzir influencia o mercado como um todo, tendo em vista também a avaliação e análise dos resultados obtidos.

Muitos são os desafios enfrentados nesse segmento, principalmente no tocante à gestão da atividade. O momento atual é de transformação, em que os produtores e/ou proprietários precisam estar atentos às diversas nuances que influenciam o seu negócio, tais como: o mercado, potencialidades da região, logística, agregação de valor, bem como aos custos de produção, entre outros. (SAMPAIO, 2013).

Há de se considerar que a comercialização dos produtos é uma das mais importantes etapas, dentre as desenvolvidas na atividade, é através dela que se dará a realização do lucro ou do prejuízo e, portanto, a forma como se dará a continuidade da produção agrícola nas propriedades.

Portanto, incluir a administração e gestão é de extrema importância para garantir a sustentabilidade do negócio. O sucesso não está em apenas alcançar altos níveis de produtividade, mas também a forma que será gerenciada para assim, alcançar o resultado pretendido. É a através do gerenciamento que se torna possível visualizar de forma clara os custos de produção e assim indicar e sugerir suas viabilidades dentro da proprie-

dade. Com o conhecimento da propriedade através da visualização do gerenciamento através de controles, pode-se observar sua relação de custos e conhecer o preço mínimo de venda do grão para obter resultados, determinando assim o momento em que se dará a venda.

São diversos aspectos que demonstram o quanto é complexa a tomada de decisão, reforçando a necessidade do detalhamento e compreensão de outros fatores de influência. Diante disso, o presente estudo analisa os processos seguidos pelos produtores, ou não, no momento da venda de seu produto. Ao analisar os dados, verifica-se os principais fatores de influência na comercialização dos seus produtos. Propõe-se através do estudo contemplar os principais elementos relacionados ao processo de tomada de decisão.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico utilizado neste artigo foi dividido em duas seções. A primeira apresenta uma revisão a respeito do processo decisório, incluindo: os tipos de decisões e uma abordagem sobre os modelos de decisão e fatores de influência no processo. A segunda seção apresenta uma discussão sobre o processo de gestão como ferramenta na maximização dos resultados.

2.1 O PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO NA PROPRIEDADE RURAL

De forma direta e simples, pode-se dizer que a obtenção de resultados almejados na administração de uma propriedade rural é alcançada pela soma de três fatores: técnico, econômico e financeiro. Algumas especificidades a diferem da produção de outros bens, como por exemplo: sazonalidade da produção, doenças e pragas e fatores climáticos, entre outros.

Segundo Dalcin (2010), baseado em um contexto de transformações como a globalização, que permitiu maior abertura econômica a partir década de 1990, a agricultura modificou-se e o produtor rural passou a necessitar de conhecimento e agilidade na busca de competitividade e, até mesmo, de sobrevivência neste novo cenário de complexidades, ou seja, o produtor rural está sujeito às mesmas condicionalidades de um administrador de empresas.

Com o crescimento significativo do agronegócio, nos últimos anos, ressalta-se a necessidade imposta aos produtores rurais, de olhar não só ao seu entorno, tem-se de ter uma visão sistêmica do negócio para compreendê-las e assim chegar aos números desejados. Como exemplo, pode-se mencionar a necessidade que o produtor rural tem, na atualidade, de ater-se às tendências do mercado mundial de grãos e a volatilidade de oferta de demanda nas bolsas de valores. Além da precificação do dólar, que ele sabe alterar os preços tanto do valor recebido como dos insumos que ele precisa para a produção na lavoura.

Fica evidenciada, portanto, a necessidade de capacidade adaptativa do produtor rural, uma vez que a interação, o aprendizado, e a adaptação ao ambiente globalizado e dinâmico influenciado por diversas variáveis, são fatores fundamentais em um ambiente que oferecem altos níveis de risco e incertezas às suas atividades. (DUTRA, MACHADO, RATHMANN; 2008).

Especificamente sobre o público que foi pesquisado para este estudo, há de se considerar que as incertezas estão diretamente relacionadas ao fato destes produtores estarem inseridos no mercado de commodities, no caso em questão, na produção de grãos. Como a estrutura deste mercado se dá por concorrência perfeita, ou seja, os produtores são tomadores de preços, e, portanto, não interferem na precificação do mercado. Precificação que se dá em nível global, de acordo as variações da oferta e a da demanda mundial de grãos. Dito

isso, o ponto que interessa observar-se, pois este é o direcionamento da presente pesquisa, é o de que a eficiência em termos de gestão da propriedade rural destes produtores de grãos, está totalmente voltada à otimização administrativa dos custos de produção.

O que está em consonância com Ulrich (2009), ao afirmar que a redução dos custos de produção e a busca por faturamento fazem parte do novo modelo produtivo das propriedades rurais.

Contini et al (1984), contribuem ao advertir que a decisão do agricultor é complexa, e ao traçar alguns elementos pontuam que o nível de aprendizado, cultura local, condições de infraestrutura, fatores sociais e psicológicos e principalmente elementos econômicos possuem influência direta na decisão de venda.

A atual necessidade da gestão da propriedade rural visa, portanto, 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 ao cliente. (DALCIN, 2010).

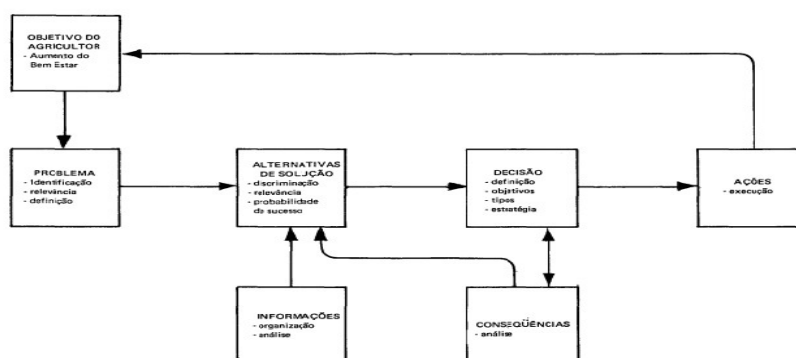
A gestão, consubstanciada pelo ato de decidir, é algo inerente ao ser humano. Todo o tempo surgem situações que obrigam as pessoas a escolherem, entre várias opções possíveis e/ou informações disponíveis, um caminho a ser seguido. (SAMPAIO, 2013).

A força ou a influência dos diversos componentes da decisão depende também dos tipos de agricultores. Os que são orientados pela tradição, terão dificuldades em mudar de culturas, mesmo que o preço do produto não seja tão compensador. A infraestrutura de uma empresa rural (máquinas, instalações e equipamentos) também tem força acentuada na decisão.

A teoria da decisão é um conjunto de conhecimentos e técnicas analíticas relacionadas a diferentes graus de formalidade, desenvolvida para ajudar o tomador de decisão a escolher entre um cenário de alternativas, levando em conta as possíveis consequências da decisão, tendo como objetivo a seleção de alternativas que representem um conjunto preferido de consequências. (OLIVEIRA, 2007).

Na situação atual, torna-se indispensável o conhecimento aprofundado do negócio, devendo estar bem informado sobre as condições de mercado, tendo também total controle dos recursos disponíveis na propriedade.

Figura 1 – Esquema do processo de decisão dos produtores rurais



Fonte: Contini et al (1984, p. 13), Processo de decisão do agricultor apresentado pelo autor.

Segundo (DUTRA; MACHADO; RATHMANN, 2008), existem elementos como ambiente socioeconômico, valores e crenças, seus aspectos comportamentais, entre outros, que contribuem para tomada de decisão do produtor rural.

A decisão de comercialização pode ser afetada por fatores como a necessidade de capital, a liquidez, a disponibilidade de crédito e a aversão ao risco. A disponibilidade de crédito influi nas decisões de comercialização, pois a falta de recursos pode forçar o produtor a vender sua produção para atender às suas necessidades de capital. (TALAMINI; BRAUN, 2009).

A tomada de decisão do pequeno produtor é baseada em uma racionalidade própria que não se determina em função da lucratividade simplesmente, mas, sim, em decorrência da satisfação social ou mesmo da subsistência da família. (BADEJO, 2005).

A importância da tomada de decisão na organização é bastante clara e pode ser percebida empiricamente em qualquer análise organizacional. Esta relação é tão estreita que é impossível pensar a organização sem considerar a ocorrência constante do processo decisório. (FREITAS, KLADIS; 1995).

Para Oliveira (2007) o processo de decisão aplicado sob condições de certeza significa que cada alternativa conduz para uma única consequência. Quanto às decisões sob condições de risco, a cada alternativa há várias possíveis consequências, e a probabilidade de ocorrência para cada consequência é conhecida. Por sua vez, quando estas probabilidades são desconhecidas, fala-se em decisão sob condições de incerteza.

Segundo Sampaio e Lima, 2015 o processo de tomada de decisões envolve, em alguns casos insegurança quanto aos resultados que serão obtidos. Demanda por parte da gestão constante busca por informações que auxiliam nas decisões minimizando riscos e incertezas do futuro.

A função do conhecimento no processo decisório tem, por fim, determinar antecipadamente as consequências de cada uma das estratégias alternativas. O indivíduo, no seu conjunto, ao agir, pode não conhecer claramente todas as consequências que advirão de seu comportamento. (OLIVEIRA, 2007).

2.1.2 FATORES DE INFLUÊNCIA NO PROCESSO DE DECISÃO

Segundo Oliveira (2007), o indivíduo pode ser manipulado por fatores que influenciam comportamentos, como propagandas e anúncios, agindo assim em reações afetivas. Limitações que afetam os julgamentos e decisões baseados ao preconceito inerente ao sistema experiencial.

O produtor rural precisa se qualificar para acompanhar essas mudanças no mercado e conhecer todos os processos envolvidos nesse setor. Com o intuito de auxiliar o produtor rural na tomada de decisões, a contabilidade torna-se necessária para que as informações fornecidas gerem resultados em todas as etapas do processo e que o produtor tenha uma visão de sua propriedade como uma empresa rural. (SOARES, SILVA, ZARO; 2018).

A estratificação de decisões permite que cada escolha seja guiada, direta ou indiretamente, por considerações muito mais amplas de fatores racionais do que seria possível se tivesse que ser tomada na hora, sem o benefício das considerações prévias. Essa constatação indica que o conceito de comportamento planejado pode ser o meio mais adequado para manter um alto grau de racionalidade. (OLIVEIRA, 2007).

As bolsas de mercadorias têm a função de ofertar serviços de pregão de produtos agropecuários, diretamente ou por intermédio de representantes comerciais comissionados, denominados de corretores. São sociedades civis, sem fins lucrativos e de interesse público, com objetivo de facilitar a comercialização de produtos agropecuários e agroindustriais com métodos cabíveis em uma bolsa de mercadorias, ou seja, por meio de títulos de mercadorias. (ARAUJO, 2007, p. 83).

Na bolsa de mercadorias, existem dois tipos de comercialização: a vista e de futuro. No mercado a vista, é realizada a venda e o escoamento da produção já colhidos, onde os preços são formados de acordo com o

mercado (demanda, entressafra, supersafra). No mercado futuro, são negociados contratos com preços estabelecidos com base na expectativa do comportamento futuro para a mercadoria, não havendo a entrega da mercadoria no ato e sim no momento da colheita para cumprir o lote já fixado.

Os preços recebidos pelos produtores na comercialização de soja são determinados pelas forças de oferta (estoque inicial + produção + importação) e de demanda (consumo interno + importação), mundial e brasileira. Apresentam grande variabilidade (aumento ou redução) e nenhum produtor, individualmente, consegue modificá-lo, ou seja, o produtor é apenas um tomador do preço de mercado. (TALAMINI; BRAUN, 2009).

As decisões programadas se explicam mediante um conjunto de regras e procedimentos pré-estabelecidos. Elas são tomadas em um ambiente de certeza ou de baixa incerteza, em razão de quase todos os resultados já serem conhecidos de antemão. Este tipo de decisão pode ser facilmente delegada. (FREITAS; KLADIS, 1995).

Os mesmos autores citam que, decisões não-programadas não possuem regras e também não possuem esquema para ser utilizado, neste caso o tomador de decisão já esteve envolvido em problema igual ou parecido.

2.2 A GESTÃO DOS CUSTOS DE PRODUÇÃO COMO FERRAMENTA DE MAXIMIZAÇÃO DE RESULTADOS

A contabilidade é uma ferramenta de gestão que desempenha um importante papel para o produtor rural. O gestor em busca da rentabilidade e lucratividade necessita de informações para avaliar, controlar e decidir sobre as decisões a serem tomadas no ambiente interno e externo da sua propriedade. Logo, a incorporação das práticas contábeis, torna-se um diferencial, não somente pela importância relacionada ao controle e planejamento, mas também pelos benefícios das informações geradas que impactam diretamente nos resultados das atividades. (SOARES; SILVA; ZARO, 2018).

Ainda citam que, a incorporação das práticas contábeis, torna-se um diferencial, não somente pela importância relacionada ao controle e planejamento, mas também pelos benefícios das informações geradas que impactam diretamente nos resultados das atividades.

A contabilidade rural, é um dos principais modos de controle e informação das empresas rurais, possibilitando verificar a situação da empresa, a evolução, o retorno, as necessidades de reduzir custos e despesas bem como o planejamento. (COSTA; NORONHA; SILVA JUNIOR, 2006).

A contabilidade aplicada na atividade rural pode demonstrar toda a vida evolutiva da empresa, sendo indispensável que também nas empresas rurais, a contabilização dos fatos e sua estruturação sejam realizadas com o perfeito conhecimento, não apenas técnico, mas também de sua atividade operacional, respeitando as peculiaridades da atividade. (ANDRADE, 2011).

Implementar a contabilidade rural, para que ela possa ser utilizada como ferramenta de gestão, não é uma tarefa fácil para o contador, devido à dificuldade da coleta de informações, o desconhecimento da legislação, o gerenciamento e a contabilização. (VILHENA; ANTUNES, 2010).

A contabilidade fornece várias ferramentas para uma administração eficaz. Entre estas, destaca-se os controles contábeis, que podem ser fonte de otimização de resultados, quando utilizados como ferramenta de tomada de decisão. (LIZOTE; WINTER; DAL RI, 2014).

Os autores ainda citam que, a gestão das atividades rurais está associada ao processo de tomada de decisão, em que o gerenciamento baseado em informações adequadas assegura a melhoria do processo atendendo os objetivos do produtor rural.

É comum encontrar a utilização da palavra gestão associada ao desenvolvimento de alguma atividade (empresarial/processos/procedimentos). Sua ampla utilização abrange diversas áreas do conhecimento como por exemplo: gestão de custos, gestão financeira, gestão pessoal, entre outros.

Segundo Sampaio e Lima (2015), ações são concretizadas pelo processo de gestão, com decisões estão voltadas a busca de alternativas que possam alavancar resultados e viabilizar objetivos organizacionais.

Dentro da propriedade rural pode-se apontar etapas no processo de gestão que contribuem para otimizar seu desempenho dentro da sua organização, são elas: planejamento, execução e controle.

Santos (2005), cita que na etapa de planejamento são desenvolvidas as previsões e iniciadas as estratégias; sendo, também, consideradas decisões por antecipação do que fazer, como fazer, quando e quem fazer. A etapa de execução é onde as transações acontecem e através de um processo de controle eficaz e contínuo, avalia-se os resultados e são promovidas as ações corretivas.

O custo de produção é um fator de preocupação para o produtor rural. Conhecer as informações dos custos relativos a produção de forma eficiente, é uma ferramenta importante na gestão das atividades que pode auxiliar a tomada de decisões e obter resultados expressivos com a adoção de medidas isoladas de redução de custos. (SOARES; SILVA; ZARO, 2018).

Assim, a maximização dos resultados está ligada com o aumento da produtividade e a redução de custos, com isso, a necessidade de controlar os custos desde as fases iniciais da produção, desde a correção e preparo do solo até a fase final de comercialização do produto. (SOARES; SILVA; ZARO, 2018).

A organização e visualização do negócio como um todo permite que a produção possa ser comercializada em momento de mercado com preços mais compensadores, atendendo assim suas obrigações financeiras e para ocorrências incertas, já a aversão ao risco pode levar o produtor a entregar sua produção na época inadequada por não estar predisposto a apostar no mercado futuro, visando melhores negócios.

De acordo com Santos, Marion e Segatti (2002), o sucesso de uma empresa rural depende primeiramente de seu gerenciamento, onde é necessário haver habilidade técnica e administrativa para a execução das atividades, saber utilizar os recursos humanos e infraestrutura da propriedade, tendo assim as informações como conhecimento para a tomada de decisões.

Mesmo a propriedade rural estando devidamente planejada, organizada e liderada, é ainda preciso que haja um acompanhamento das atividades, a fim de se garantir a execução do planejado e a correção de possíveis desvios. O produtor deve verificar se as ações estão sendo desempenhadas corretamente e se os objetivos estão sendo alcançados. Controle é uma atividade contínua e deve permitir a correção de falhas ou erros, bem como evitar futuras falhas ou erros. E nesse aspecto o conhecimento sobre os custos de produção são de extrema relevância. (SOARES; SILVA; ZARO, 2018).

Contudo, o agricultor precisa conhecer bem sua propriedade, seus pontos fortes e seus pontos fracos, para que possa os investimentos corretos, ou seja, investir na atividade mais viável para sua propriedade, obtendo assim muito mais chances de ser bem-sucedido, e garantindo o futuro de sua propriedade. (MAYER; WERLANG, 2017).

Para que a contabilidade rural possa efetivamente servir para gerar informações importantes na tomada de decisão, necessário se faz conjuntamente uma administração eficiente do capital além de um profundo conhecimento no negócio e, conseqüentemente da modernização que ora abrange o setor. A modernização não implica apenas no setor produtivo como maquinários e novas tecnologias, é necessário também novas técnicas administrativas e contábeis. (VILHENA, ANTUNES, 2010).

O gerenciamento da empresa rural está situado no processo de tomada de decisão. Assim, é necessário que se conheça bem o processo, para que se possa aprimorar para atender as finalidades e metas dos produtores. Desta forma, entende-se que finalidade básica da contabilidade rural é controlar o patrimônio, apurar os resultados e prestar informações dos mesmos aos diversos usuários das informações contábeis. (LIZOTE; WINTER; DAL RI, 2014).

A prosperidade do negócio será garantida enquanto houver planejamento, pois saber onde se quer chegar é essencial para sustentabilidade e garantia de melhores resultados obtidos a curto e longo prazo.

3. METODOLOGIA

Levando-se, portanto, em consideração todos os aspectos apontados até aqui sobre a importância do gerenciamento de uma propriedade rural, o presente estudo, está direcionado à visualização de quais mecanismos os associados de uma cooperativa agropecuária se utilizam para tomada de decisão na empresa rural.

O estudo está intrinsecamente ligado à necessidade observada em cooperativas do ramo agropecuário, no que diz respeito a conhecer, de forma mais direta, como o corpo técnico e administrativo das cooperativas podem contribuir com seus associados neste processo de tomada de decisão na comercialização do principal grão para a economia gaúcha: a soja. Tem-se como ponto de partida a hipótese de que os associados possuem algum tipo de controle, mas que estes podem ser melhorados com o apoio da cooperativa.

Partindo desta percepção, para a realização do estudo, foram selecionados 20 associados de uma cooperativa agropecuária localizada no município de Júlio de Castilhos (RS), identificada para este artigo, simplesmente como Cooperativa JC, pois não é intuito do estudo nominar os associados e nem tão pouco a origem destes associados. Além disso, tem-se a expectativa de que os resultados da pesquisa sirvam para quaisquer cooperativas do ramo agropecuário, o que caracteriza o estudo como aplicado quanto a sua natureza.

O critério para seleção dos entrevistados se deu por frequência à Cooperativa JC. Num período de um ano, observou-se que 20 associados são os mais ativos dentro da cooperativa, o que caracteriza uma relação que mais se aproxima do que se entende ser saudável entre uma cooperativa e seus associados, os donos da cooperativa. Sendo assim, os dados foram coletados por meio de um questionário semiestruturado, com questões que procuraram abranger os principais elementos que envolvem o processo de tomada de decisão.

Para este estudo, a abordagem utilizada foi quantitativa, em que procurou-se verificar o comportamento dos associados a partir de uma base percentual, sem levar em conta aspectos subjetivos relacionados às suas decisões. Deixando espaço, portanto, para futuras pesquisas que se dediquem a investigações de cunho mais profundo sobre as razões que levam os associados a apresentar determinados direcionamentos no momento da decisão empresarial.

4. RESULTADOS

Esta seção aborda os resultados da pesquisa realizada no decorrer do mês de outubro de 2019. Foram entrevistados 20 associados de uma cooperativa do ramo agropecuário, localizada no município de Júlio de Castilhos, região noroeste do Rio Grande do Sul (Brasil).

Com relação à idade, área plantada e tipo de mão de obra, foi possível traçar o seguinte perfil (tabela 1):

Figura 1

Idade	Frequência	Área plantada	Frequência	Mão de obra	Frequência
25 - 30	15%	60 - 100 Hectares	5%	Exclusivamente familiar	15%
30 - 40	15%	100 - 200 Hectares	10%	Colaboradores/Familiar	70%
40 - 50	35%	200 - 500 Hectares	30%	Colaboradores	15%
		500 Hectares ou mais	55%		
50 - 60	15%				
60 - 70	20%				
Total	100%		100%		100%

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

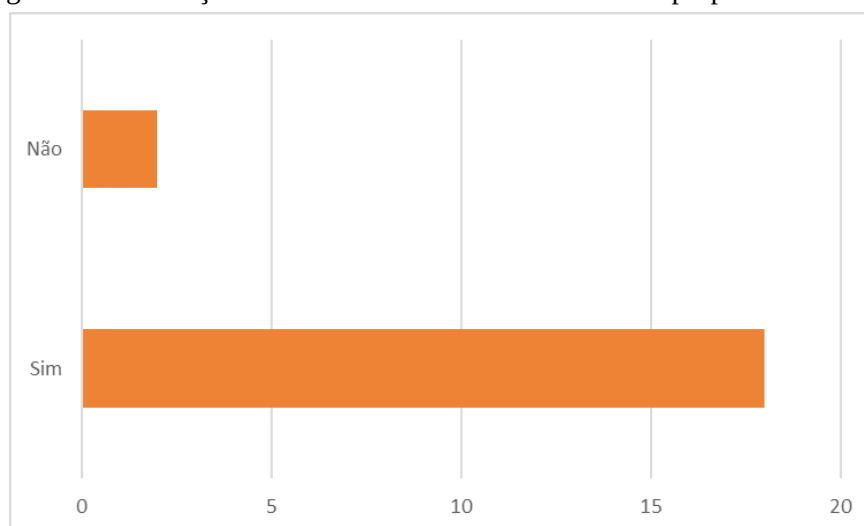
Entre os entrevistados, 03 respondentes com idade de 25 a 30 anos, 03 respondentes com idade de 30 a 40 anos, 07 respondentes com idade de 40 a 50 anos, 03 respondentes com idade de 50 a 60 anos e 04 respondentes com idade de 60 a 70 anos. Em relação a área plantada, 1 respondente cultiva de 60 a 100 ha, 2 respondentes de 100 a 200 ha, 6 respondentes de 200 a 500 há e 11 respondentes de 500 ha ou mais. Mão de Obra foi classificada por 03 respondentes como exclusivamente familiar, 14 respondentes como colaboradores/familiar e por 03 respondentes como mão de obra realizada por colaboradores.

Metade dos entrevistados possuem sociedade/parceria e metade não possuem. O tempo de atuação no cultivo da soja para 09 dos respondentes é de 10 a 15 anos, de 15 a 20 anos é para 03 respondentes, de 20 a 35 anos é para 08 dos respondentes.

Além da soja nas propriedades são cultivadas: trigo, milho, aveia, pecuária, leite, azevém e feijão, tendo a soja como principal cultivo.

Para atender aos objetivos específicos do presente estudo, foram apresentadas 17 questões. Na primeira questão procurou-se saber se os associados entrevistados realizam ou não um controle de fluxo de caixa em sua propriedade. Julgou-se importante ter-se uma ideia inicial sobre esta prática, para que fosse possível avançar em questões mais específicas sobre as características deste controle. Conforme o gráfico nº1 a seguir, é possível verificar-se que a maioria dos entrevistados (90%) são adeptos de algum tipo de controle de fluxo de caixa em sua propriedade.

Figura 2 – Realização de um controle de fluxo de caixa na propriedade



Fonte: Dados da Pesquisa (2019).

Com relação a forma como realizam o controle de fluxo de caixa, os respondentes citam a utilização de planilhas, registros de entradas e saídas de forma manual, controle de custos e também a utilização de um sistema. Os que não possuem nenhum tipo de controle organizado, disseram que apenas anotam o valor de venda e as datas de pagamento. O que já poder ser útil para demonstrar, que mesmo de forma intuitiva, reconhecem a necessidade de manter alguma forma de organização. Fato que já serve como uma sinalização à cooperativa estudada para que consiga auxiliar de forma mais efetiva os sócios a encontrarem a melhor forma de manter e aprimorar os conhecimentos destes sobre seus custos de produção, já que numa propriedade que produz *commodities*, a otimização dos custos é a forma obter-se resultados satisfatórios.

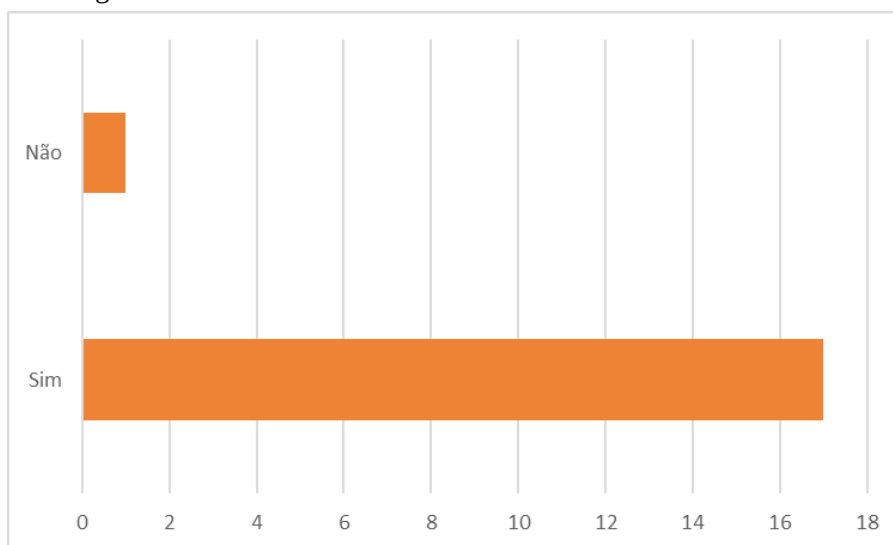
Nesse sentido concorda-se com Soares, Silva e Zaro (2018) ao considerarem que o controle é uma atividade contínua e deve permitir a correção de falhas ou erros, bem como evitar futuras falhas ou erros. E nesse aspecto o conhecimento sobre os custos de produção são de extrema relevância.

A contabilidade de custos e o sistema de controle de custos constituem ferramentas importantes para a administração e tomada de decisão em qualquer ramo de negócio, principalmente na agricultura, em razão de suas particularidades frente a qualquer outro empreendimento, seja em termos de seus custos e receitas, do fator tempo entre produção e venda e dependência do mercado. (ANDRADE et al., 2011).

Com relação ao processo de tomada de decisão, o presente estudo parte do entendimento que é citado por Oliveira (2007), onde a teoria de decisão faz parte de um universo de conhecimentos e técnicas analíticas conexas a diferentes graus de formalidade, criada para ajudar o tomador de decisão a escolher entre um cenário de alternativas, levando em conta as possíveis consequências da decisão, sendo o objetivo a seleção de alternativas que representem um conjunto preferido de consequências.

Aos entrevistados foi perguntado se ao tomarem suas decisões de venda o associado tem por hábito consultar seu fluxo de caixa, ou faz de forma intuitiva. Esta questão teve por objetivo, verificar o quanto os controles que os associados fazem já estão inseridos no cotidiano da atividade rural, os quanto significantes são na gestão da propriedade.

Figura 3 – Tomada de decisão com base no fluxo de caixa



Fonte: Dados da Pesquisa (2019).

Aos 18 respondentes que afirmaram realizar/ter um fluxo de caixa, 17 afirmam que o fluxo tem influência na sua tomada de decisão de venda, enquanto que apenas 1 respondente afirma não ter influência na sua tomada de decisão.

Em consonância com este resultado, Oliveira (2007) afirma que o processo de decisão aplicado sob condições de certeza significa que cada alternativa conduz para uma única consequência, às decisões sob condições de risco, a cada alternativa há várias possíveis consequências, e a probabilidade de ocorrência para cada consequência é conhecida, contrapondo quando estas probabilidades são desconhecidas, fala-se em decisão sob condições de incerteza.

Segundo Sampaio e Lima (2015) o processo de tomada de decisões envolve, em alguns casos insegurança quanto aos resultados que serão obtidos. Demanda por parte da gestão constante busca por informações que auxiliam nas decisões minimizando riscos e incertezas do futuro.

Tabela 1 – Grau de importância do fluxo de caixa na tomada de decisão

Grau de importância	Importância	Frequência
1	Não tem influência na tomada de decisão	1,12%
2	Tem influência mínima na tomada de decisão	0%
3	É considerado, mas sem influência direta	10,00%
4	É considerado e tem influência considerável	16,66%
5	É fundamental ao processo de tomada de decisão	72,22%
Total		100,00%

Fonte: Dados da Pesquisa (2019).

Ao analisar o grau de importância do fluxo de caixa na tomada de decisão, aos que possuem controles, em sua maioria consideram com grau de importância 05 sendo este, fundamental ao processo de decisão.

Identificou-se através dos respondentes que a análise do fluxo só é realizada a partir do momento em que está em uma situação mais delicada financeiramente, caso contrário não faz o uso e consulta do mesmo para realizar a venda, o que deixa claro que a cultura do controle de custos ainda faz parte de um processo em que só se faz “necessário” nos momentos de crise.

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. (MAYER, WERLANG; 2017).

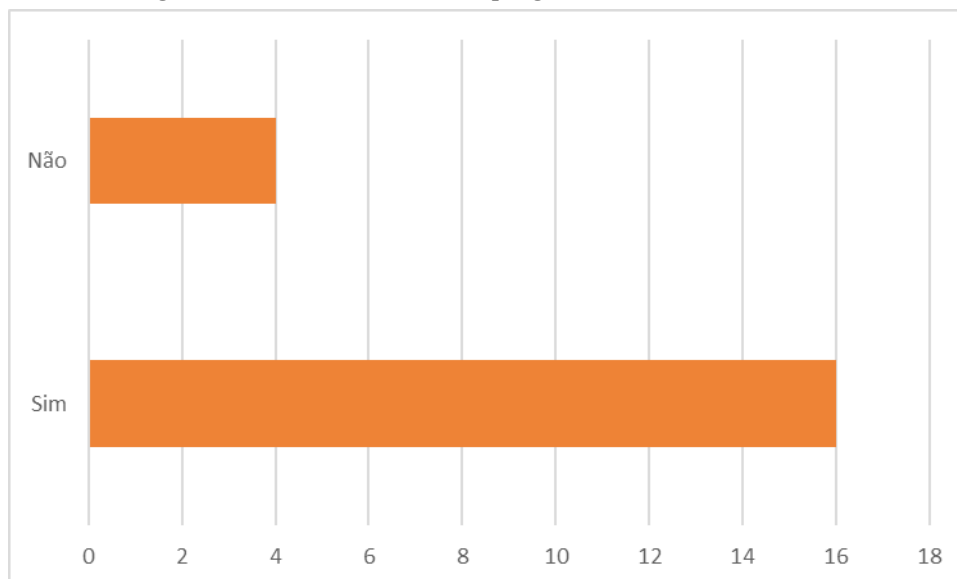
Outro fator analisado foi quanto a programação de suas vendas sendo realizadas ou não com antecedência. Dos respondentes, 16 afirmam programar suas vendas, enquanto que 04 não realizam.

Observamos através deste resultado que há uma preocupação em programar suas vendas com antecedência, pois possuem o conhecimento/controlar de datas programadas para seu fluxo de caixa.

A etapa de planejamento citada por Santos (2005), relaciona as previsões com o início das estratégias a serem traçadas, do que fazer, como fazer, quando e quem fazer.

Sendo também a necessidade de quitar débitos um fator de influência na comercialização do grão.

Figura 4 – A decisão de venda programada com antecedência



Fonte: Dados da Pesquisa (2019).

Tabela 2 – Influências no processo de decisão de venda de soja

Influência	Frequência	(%)
Informações do mercado	11	20,37
Necessidade para quitar débitos	12	22,22
Fazer média final do valor de venda do grão	9	16,66
Momento de alta do mercado	14	25,92
Controle do fluxo de caixa	7	12,96
Outros – Lucro estimado alcançado	1	1,87
Total	54	100

Fonte: Dados da Pesquisa (2019).

Como influências, o momento de alta do mercado para decisão de venda de soja foi o mais citado entre os respondentes com 25,92%, seguido da necessidade para quitar débitos com 22,22%.

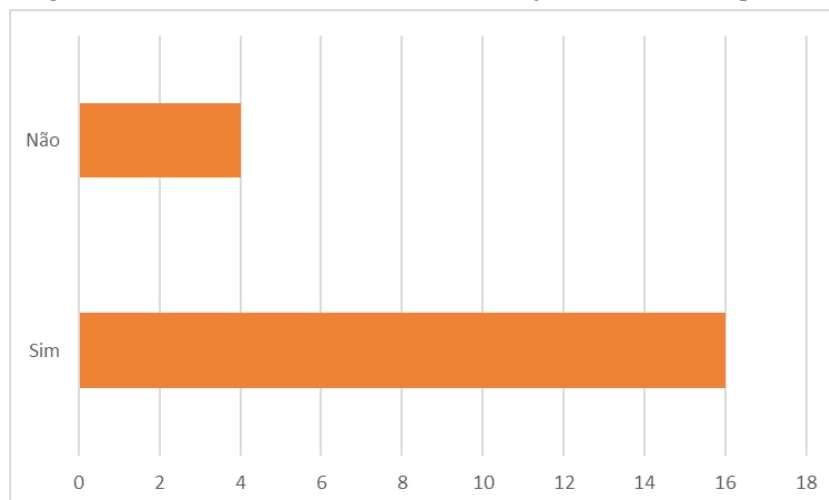
Oportunizamos a opção “outros” aos entrevistados, onde poderiam compartilhar qual sua influência no processo de decisão, caso esta não estivesse citada nas alternativas. Um dos respondentes cita que quando o lucro estimado por saco é atingido, ele realiza a venda do grão, sendo este seu principal fator para tomada de decisão de venda.

Dos 20 entrevistados, 16 citam que a decisão de venda é tomada em conjunto com outras pessoas, totalizando assim 80% dos casos.

As decisões e ações a serem desempenhadas nas unidades familiares dependem muito das situações e dos objetivos do agricultor. (DALCIN, DE OLIVEIRA, TROIAN, 2009).

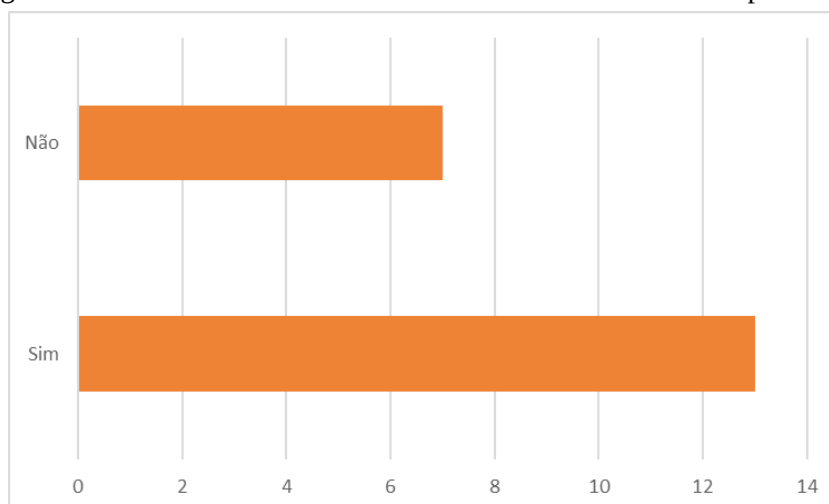
A decisão tomada em conjunto, é baseada na racionalidade própria dos indivíduos envolvidos, muito se deve, às peculiaridades que envolvem os negócios, mas também dos atores que norteiam o preço pago ao produto, já que é formado por diversas variáveis de mercado.

Figura 5– Decisão de venda tomada em conjunto com outras pessoas



Fonte: Dados da Pesquisa (2019).

Figura 6 – Decisão de venda tomada através de um valor mínimo para venda



Fonte: Dados da Pesquisa (2019).

Quando questionados sobre um valor mínimo para venda, 65% dos respondentes estipulam um valor mínimo enquanto que 35% não o fazem.

Considerando que 13 respondentes, tem o método de estabelecer um valor mínimo de venda, destes, 08 citam que estipulam este valor mínimo através do controle de custos da lavoura, enquanto que 08 dos respondentes estipulam um valor médio de venda por saco, ou seja, realizam diversas vendas no decorrer do ano para chegar ao valor médio definido.

Em relação a haver um responsável na propriedade que acompanhe as informações de mercado, 90% dos respondentes afirmam haver o responsável, enquanto que 10% não possuem nenhum responsável por este acompanhamento.

Tabela 3 – Acesso as informações de mercado da soja

Acesso através de:	Frequência	(%)
Canais Agrícolas	8	16,32
Conversas Informais	5	10,21
Cooperativa	19	38,77
Rede Social	1	2,05
Sindicato	1	2,05
Sites	11	22,44
Televisão	4	8,16
Total	49	100

Fonte: Dados da Pesquisa (2019).

Ao analisar o acesso as informações de mercado da soja, 38,77% dos respondentes acessam as informações através da cooperativa (setor de comercialização de grãos, e programa de rádio), 22,44% através de sites de informação, 16,32% através de canais agrícolas enquanto que 10,21% através de conversas informais. A minoria apontou televisão com 8,16% e rede social e sindicato, com 2,05%.

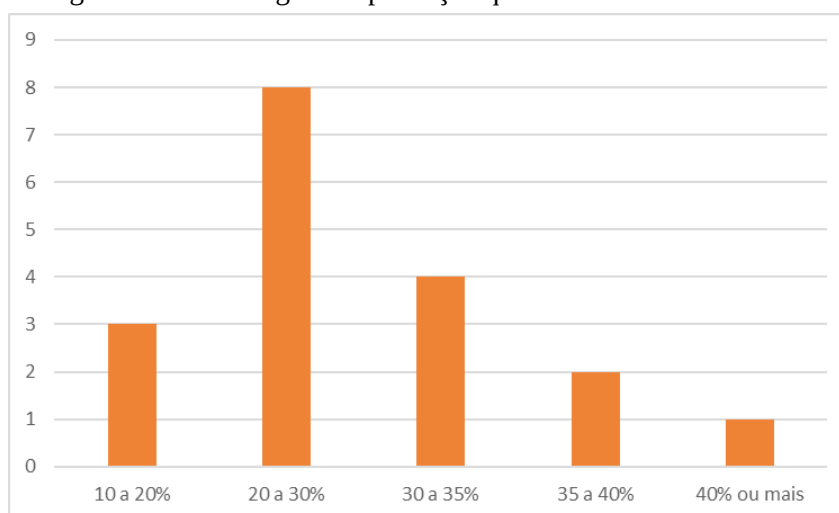
Em estudo, Dalcin (2010) apontou que a maioria dos produtores sempre ou frequentemente costumam ler ou escutar notícias relacionadas ao seu meio.

Ao analisar as vendas, questionados em relação a venda futura (próxima safra), 90% dos respondentes afirmam realizar vendas e 10% não o fazem.

No mercado futuro são negociados contratos referentes a uma quantidade de produto agropecuário, de acordo com especificação de qualidade, classificação, não existindo necessariamente a intenção de comercializar produtos físicos diretamente na Bolsa. Isto é, mercado futuro em Bolsa é mercado de contratos, de intenções, onde na realidade são negociados “preços” futuros de mercadoria. (ANDRADE, et. al, 2011).

Desta forma, aos respondentes que afirmam realizar a venda, se dividem nas seguintes porcentagens:

Figura 7 – Porcentagem da produção que é realizado venda futura



Fonte: Dados da Pesquisa (2019).

A maioria dos respondentes (08) afirma comprometer de 20 a 30% da sua produção, na venda futura do grão, seguindo de 30 a 30% (04). Apenas 1 respondente afirma vender 40% ou mais de sua produção futura.

Com base, no mercado futuro de grãos são realizadas as vendas antecipadas, onde é comprometido parte da produção, com valor, data de entrega e pagamento já fixadas. Esta é uma maneira de o produtor garantir um preço mínimo para o grão, pois já tem o seu custo definido, e então garante o valor ao grão, que no momento da finalização do contrato (entrega e pagamento) pode estar com valor acima ou abaixo, dependendo do mercado á vista (spot).

Quando questionados sobre possuir um histórico/controlado das vendas realizadas 100% (20) dos respondentes afirmam realizar. Abaixo o método realizado para tal registro.

Tabela 4 – Modelo de histórico/registro das vendas realizadas utilizado

Modelo	Frequência	(%)
Anotações em caderno/agenda	14	41,17
Planilhas	12	35,3
Extratos da cooperativa	7	20,58
Aplicativo da cooperativa	1	2,95
Total	20	100

Fonte: Dados da Pesquisa (2019).

Através da pesquisa, identificou-se o método utilizado para histórico/registro das vendas realizadas.

Para 41,17% dos entrevistados anotações em caderno/agenda é o método mais utilizado, seguido de elaboração de planilhas, com 35,30% dos respondentes. 20,58% utilizam os extratos disponibilizados pela cooperativa para controle.

Identificamos que todos possuem um método de controle e que por mais que tenhamos várias tecnologias disponíveis e métodos de controle, as anotações em cadernos e agendas continuam sendo o método mais utilizado, segundo os entrevistados pela agilidade e confiabilidade no que eles registram. Podemos também observar a ligação deste, com a faixa etária dos entrevistados. Relatos de produtores que entregam suas agendas aos contadores como forma de controle realizado durante o ano para resumos/balancos.

Planilhas de controle também são utilizadas como forma de registro. Extratos da cooperativa que são disponibilizados com históricos nos diversos setores também são registros e são auxílio no controle. Apenas um dos entrevistados cita que utiliza o aplicativo da cooperativa para acompanhamento de seus registros, seja ela de venda de grãos quanto compra e entrega de insumos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A importância da compreensão sobre o processo de decisão de venda de soja na cooperativa, serve para demonstrar o quanto este fator é fundamental na obtenção dos resultados esperados aos associados, visto que nos últimos anos o agronegócio tem passado por diversas mudanças, onde diversos aspectos fazem parte do negócio.

Destaca-se na pesquisa realizada que a maior parte os produtores têm sua decisão de venda baseada no fluxo de caixa da propriedade, sendo caracterizado o mesmo, como fundamental ao processo de decisão.

Como fatores de influência na tomada de decisão, temos destaque em que, o fator de maior influência é o momento de alta do mercado, o que nos permite visualizar que mesmo havendo um controle do fluxo é no momento de melhora do mercado que são realizadas as vendas. A necessidade de quitar débitos, ganha espaço na pesquisa onde se destaca por ser um dos fatores de decisão de venda, ou seja, mais uma vez podemos observar que a venda se dá pela necessidade e muitas vezes não passa por uma análise de controle de custos x lucros.

A cooperativa ainda é o meio de informação mais utilizado pelos produtores para a busca por informações sobre o mercado de grãos. O produtor que está na cooperativa comprando insumos é o mesmo que está vendendo o grão, estando sempre na busca pelo “casamento perfeito”, de compra e venda e além disso, está na propriedade na labuta diária, estando atento as diversas negociações.

O estudo procurou entender o processo de venda de soja na cooperativa, e os fatores que influenciam nesta tomada de decisão. Conclui-se que as decisões são baseadas em um planejamento prévio. As análises à pesquisa realizada, permite identificar que o produtor busca o auxílio de controle, quando está restrito a investimentos e que acaba sendo orientado através destes na decisão da venda. Ao produtor que está mais capitalizado, não acaba sendo influenciado por este fator e sim pelo momento do mercado.

O mesmo contribuiu para conhecimento dos elementos relevantes na decisão de venda, atingindo assim o objetivo principal.

A busca pela negociação perfeita, o caminho perfeito do negócio, é traçado através de objetivos. Saber onde se quer chegar, qual valor, qual momento? A ampliação desta pesquisa, para buscar entender e auxiliar a traçar um caminho, proporcionar a identificação e assim esquematizar um modelo, uma padronização e análise e estudo do negócio particular dos produtores.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Mario Geraldo Ferreira de et al. **Controle de custos na agricultura:** um estudo sobre a rentabilidade na cultura da soja. XVIII Congresso Brasileiro de Custos – Rio de Janeiro - RJ, Brasil, 07 a 09 de novembro de 2011.
- ARAÚJO, Massilon J. **Fundamentos de Agronegócios.** São Paulo: Editora Atlas, 2007.
- BADEJO, Marcelo Silveira. **Análise da agregação de custo e de valor por atividades, em uma cadeia agroindustrial:** Caso do gado de corte. Tese de Doutorado (Doutor em Agronegócios) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2005.
- BRAUN, Éder; TALAMINI, Edson. **Estratégias de comercialização da soja:** uma análise das opções utilizadas pelos produtores rurais da Região do Alto Jacuí/RS. Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural. Campo Grande, 25 a 28 de julho de 2009.
- CALLADO, Antônio André Cunha; CALLADO, Aldo Leonardo Cunha. **Processo decisório sobre custos no contexto rural.** Universidade Federal da Paraíba, 2002.
- CONTINI, Elísio et al. **Planejamento da propriedade agrícola: modelos de decisão.** Brasília: Embrapa DDT, 1984.
- COSTA, Miguel Angelo de França; NORONHA, José Ferreira; JUNIOR, Renato Pinto da Silva. **Análise financeira de investimento agropecuário:** um estudo de caso da empresa Estirão Agropecuária LTDA. Custos e Agronegócio – v.2 – Edição Especial – Outubro/2006.

DALCIN, Dionéia. **O processo de tomada de decisão em agricultores de Boa Vista das Missões - RS.** Dissertação de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Extensão Rural, Universidade Federal de Santa Maria - UFSM, RS, 2010.

DALCIN, Dionéia; DE OLIVEIRA, Sibebe Vasconcelos; TROIAN, Alessandra. **Gestão Rural e a Tomada de Decisão: Estudo de caso no setor olerícola.** In: 48º Congresso SOBER, 2009, Campo Grande. UFRGS, 2009.

DUTRA, Alberto Silva; MACHADO, João Armando Dessimon; RATHMANN, Régis. **Alianças Estratégicas e visão baseada em recursos: um enfoque sistêmico no processo de tomada de decisão nas propriedades rurais.** In: XLVI CONGRESSO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E SOCIOLOGIA RURAL, 2008, Acre. UFRJ, 2008.

FREITAS, Henrique M. R. de; KLADIS, Constantin Metaxa. **O processo decisório: modelos e dificuldades.** Rio de Janeiro - RJ: Revista Decidir, ano II, n. 08, Março 1995, p. 30-34.

LIZOTE, Suzete Antonieta; WINTER, Janice; DAL RI, Diego. **Análise da Aplicabilidade dos Controles Contábeis e Gerenciais no Agronegócio: um Estudo de Caso com os Produtores de Banana de Luís Alves/SC.** Congresso UFSC de Controladoria e Finanças & Iniciação científica em Contabilidade, 2014.

MAYER, Carlise Eyng; WERLANG, Nathalia Berger. **Administração de propriedades rurais: um estudo acerca do processo de tomada de decisão.** Revista de Agronegócio Reagro, Jales, v.6, n.2, p. 1-20, jul./dez. 2017.

OLIVEIRA, Lessandra Medeiros de. **A informação como instrumento para tomada de decisão do agricultor de Giruá no estado do Rio Grande do Sul – Brasil.** 113 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Centro de Estudos e Pesquisas em Agronegócios, Programa de Pós-Graduação em Agronegócios, Porto Alegre, 2007.

SAMPAIO, Anderson Luis Mota. **Análise do processo decisório na atividade produtiva rural: estudo de caso na sojicultura.** 125 f., Mestrado em Agronegócios, Dourados – Mato Grosso do Sul, Universidade Federal da Grande Dourados, 2013.

SANTOS, José ; MARION, José Carlos; SEGATTI, Sônia. **Administração de custos na agropecuária.** 3 ed. São Paulo: Atlas, 2002. 165 p.

SANTOS, Roberto Vatan. **Controladoria: Uma introdução ao sistema de gestão econômica – GECON.** São Paulo: Sarai-va, 2005. 180 p.

SAMPAIO, Anderson Luis Mota; LIMA, Emanuel Marcos. **O processo decisório no agronegócio: estudo de caso na sojicultura.** RIGC-Vol. XIII,nº 25,Enero-Junio 2015.

SOARES, Jessica Martins; SILVA, Silvio Freitas da; ZARO, Claudio Soerger. **Gestão de Custos e a Informação Contábil: Um Estudo Aplicado em Propriedades Rurais na Região de Fronteira Sul-Mato-Grossense.** XXV Congresso Brasileiro de Custos – Vitória, ES, Brasil, 12 a 14 de novembro de 2018.

ULRICH, Elisiane Roseli. **Contabilidade Rural e gestão das perspectivas da gestão no agronegócio.** Revista de Administração e Ciências Contábeis do IDEAU. Vol. 4, n. 9- Julho – Dezembro, 2009.

VILHENA, Naiara Larissa Jordão; ANTUNES, Maria Auxiliadora. **A importância da contabilidade rural para o produtor rural.** XIII Encontro Latino Americano de Iniciação Científica e IX Encontro Latino Americano de Pós-Graduação – Universidade do Vale do Paraíba, 2010.

