

**NÍVEL DE CONHECIMENTO E UTILIZAÇÃO DAS FERRAMENTAS DA
CONTABILIDADE DE CUSTOS NA PRODUÇÃO DE MILHO NO MUNICÍPIO DE
MUNIZ FREIRE-ES**

***LEVEL OF KNOWLEDGE AND USE OF COST ACCOUNTING TOOLS IN CORN
PRODUCTION IN THE MUNICIPALITY OF MUNIZ FREIRE-ES***

Monyque Da Silva Assis¹

RESUMO: O presente trabalho analisa a importância da contabilidade de custos na gestão financeira de propriedades rurais, destacando seu papel estratégico no agronegócio. Enfatiza-se como o conhecimento dos elementos que compõem os custos de produção pode melhorar a tomada de decisão do produtor agrícola. A pesquisa utiliza a Matriz de Slack para avaliar o nível de importância atribuído pelos produtores a diferentes aspectos relacionados aos custos, como identificação de custos fixos e variáveis, diferenciação entre custo e despesa, cálculo de ponto de equilíbrio e separação entre gastos familiares e rurais. Os resultados demonstram que, embora os produtores reconheçam a relevância dessas informações, muitos ainda apresentam dificuldades em aplicá-las de forma adequada na gestão do negócio. Conclui-se que a compreensão e o uso correto da contabilidade de custos podem elevar a eficiência produtiva, auxiliar no planejamento financeiro e contribuir para a sustentabilidade econômica das propriedades rurais.

Palavras-chave: Agronegócio; Custos; Matriz de Slack.

ABSTRACT: This study analyzes the importance of cost accounting in the financial management of rural properties, highlighting its strategic role in agribusiness. It emphasizes how knowledge of the elements that comprise production costs can improve the decision-making of agricultural producers. The research uses the Slack Matrix to assess the level of importance attributed by producers to different aspects related to costs, such as the identification of fixed and variable costs, differentiation between cost and expense, calculation of the break-even point, and separation between family and rural expenses. The results demonstrate that, although producers recognize the relevance of this information, many still have difficulties in applying it appropriately in business management. It concludes that understanding and correctly using cost accounting can increase productive efficiency, assist in financial planning, and contribute to the economic sustainability of rural properties.

Key words: Agribusiness; Costs; Slack Matrix.

1 INTRODUÇÃO

O agronegócio é um dos setores mais importantes da economia brasileira, responsável por uma significativa participação no Produto Interno Bruto (PIB) e pela geração de milhões de empregos, especialmente nas áreas rurais. No Brasil, a agricultura desempenha papel central na alimentação da população e na balança comercial, sendo a produção de milho um dos pilares desse setor. O milho é essencial para a alimentação humana e animal, além de ser utilizado em diversos setores industriais. Segundo o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa, 2020), o Brasil ocupa uma posição de destaque como maior produtor e exportador mundial de milho, o que torna o estudo do gerenciamento da produção agrícola ainda mais relevante.

Dentro deste contexto, a gestão de custos no agronegócio é uma ferramenta estratégica indispensável para aumentar a competitividade e a sustentabilidade das empresas rurais. A contabilidade de custos, ao fornecer informações detalhadas sobre a estrutura de despesas e a rentabilidade das operações, permite que os produtores tomem decisões mais assertivas e eficientes (Martins, 2010).

Embora a contabilidade de custos seja amplamente reconhecida como uma ferramenta importante, muitos produtores rurais, especialmente os de pequeno porte, enfrentam dificuldades em acessar e utilizar adequadamente essas informações (Dumer et al., 2018). Segundo Martins (2010), a falta de conhecimento sobre a aplicação da contabilidade de custos pode levar à tomada de decisões inadequadas, que impactam negativamente a rentabilidade das propriedades rurais.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Qual é o nível de importância atribuído e o grau de conhecimento efetivo que os produtores de milho do município de Muniz Freire/ES possuem em relação às informações geradas pela contabilidade de custos para a tomada de decisão em suas atividades empresariais.

1.2 OBJETIVO GERAL

O presente trabalho objetivou demonstrar o nível de importância e o conhecimento efetivo de informações geradas pela contabilidade de custos para a tomada de decisão em empresas rurais, relatada por produtores de milho do município de Muniz Freire/ES.

1.3 JUSTIFICATIVA

No cenário de aumento da competitividade no agronegócio, torna-se importante entender como os produtores rurais atribuem importância às informações geradas pela contabilidade de custos e qual é o nível de conhecimento que possuem sobre essas informações, visto que a adoção de práticas gerenciais pode influenciar

diretamente na eficiência econômica e na sustentabilidade do negócio (Padoveze, 2010).

Portanto, a justificativa para a realização deste estudo reside na necessidade de compreender como os produtores de milho no município de Muniz Freire/ES percebem e utilizam a contabilidade de custos para a tomada de decisões, visto que a não utilização das informações de custos pode impactar negativamente na eficiência e na sustentabilidade econômica da produção agrícola.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1 AGRONEGÓCIO NO BRASIL

De acordo com Contini et al. (2010), o agronegócio brasileiro passou por uma significativa modernização impulsionada pela política de industrialização, destacando-se como um dos setores mais dinâmicos da economia nacional. Segundo dados da Embrapa (2020), o agronegócio brasileiro é reconhecido por sua eficiência e competitividade, destacando-se como uma das atividades econômicas mais rentáveis do país. Com clima diversificado, chuvas bem distribuídas e cerca de 13% da água doce superficial do planeta, o Brasil conta com cerca de 388 milhões de hectares de terras com alto potencial agrícola.

De acordo com o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, o agronegócio brasileiro registrou um superávit de US\$ 148,58 bilhões em 2023, evidenciando um aumento de 4,9%, em comparação ao ano de 2022 (Ipea, 2023). Já em 2024, estima-se que o setor represente aproximadamente 22% do Produto Interno Bruto (PIB), um recuo em relação aos 23,5% registrados em 2023 (Cepea, 2024).

A evolução constante da tecnologia e a competitividade no atual cenário, causam impactos nos diversos campos da atividade agrícola. Sendo assim, os produtores rurais devem buscar o desenvolvimento de novas técnicas que permitam melhorar o desempenho da produção e do controle gerencial, contribuindo para o alcance de uma gestão eficiente e eficaz (Marion; Segatti, 2005; Silveira; Resende, 2010; Souza et al., 2015).

O Agronegócio brasileiro participa com mais de 40% da pauta de exportação da balança comercial, onde é superavitário, contribuindo para evitar os déficits comerciais no Brasil (Araújo, 2003). Na mesma linha, Fontelles (2007, p. 64) afirma que o setor do agronegócio, além de ser o setor que mais gera emprego no país, é fundamental para a busca do equilíbrio das contas externas, possibilitando a geração de superávits na balança comercial.

2.2 AGRONEGÓCIO EM MUNIZ FREIRE

A estrutura fundiária de Muniz Freire retrata o predomínio das pequenas propriedades. A predominância da Agricultura no município é a Familiar, sendo que 77% dos estabelecimentos são de Agricultores Familiares. Muniz Freire dispõe de uma boa relação entre altitude e clima, possuindo regiões quentes e frias na mesma estação do ano, o que facilita a diversificação de culturas. O milho em grão está presente em

743 estabelecimentos e corresponde a 89,52% da área de milho plantada no município, com produção de 1.614 toneladas no ano de 2017 (Incaper,2019).

A agroindústria rural gerou R\$ 88,15 milhões na microrregião Caparaó, e o Município de Muniz Freire ocupou o segundo lugar com 13,36% do valor da produção agropecuária da região. Tem uma economia variada quando se analisa as áreas urbana e rural juntas. Na zona urbana tem-se um comércio variado, serviços e indústrias. As principais atividades agropecuárias são cafeicultura e pecuária bovina. Nas regiões de menor altitude predominam os cafés conilon, e nas partes mais altas o arábica (Incaper,2019).

As culturas de milho, feijão e mandioca estão entre as 05 principais, sendo principalmente para subsistência e em consórcio com cafés, apresentando assim o maior número de estabelecimentos, e apenas os excedentes são comercializados, com exceção do milho que é produzido também para alimentação animal. O milho em grão está presente em 743 estabelecimentos e corresponde a 89,52% da área de milho plantada no município, com produção de 1.614 toneladas no ano de 2017 (Incaper,2019).

2.3 CONTABILIDADE DE CUSTOS

A contabilidade de custos é conceituada por Leone (2000, p. 19) como, ramo da contabilidade que se destina a produzir informações para os diversos níveis gerenciais de uma entidade, como auxílio às funções de determinação de desempenho, de planejamento e controle das operações e de tomada de decisões.

A contabilidade como ciência social aplicada pode atender às organizações, incluindo aquelas rurais que compõem as atividades do agronegócio, em suas necessidades de informação de controle, contribuindo, conseqüentemente, para uma boa gestão. Nas empresas rurais, a área da contabilidade que atende à estas demandas é a contabilidade rural (Crepaldi, 2005; Segala; Silva, 2007; Araújo, 2014).

Contabilidade rural é o ramo da contabilidade que estuda o patrimônio rural, é conceituada por Crepaldi (2005, p. 84) como uma ferramenta disponível a administração e tem as como finalidades: “controlar o patrimônio, apurar o resultado e prestar informações sobre o patrimônio e sobre o resultado das entidades rurais”.

A contabilidade de custos não se limita ao registro de despesas, mas envolve a apuração de custos de produtos, processos e serviços, permitindo um melhor controle interno. Além disso, a correta alocação dos custos é essencial para a formação do preço de venda e para a análise de rentabilidade dos produtos (Padoveze, 2019).

Com a evolução dos modelos de gestão e a crescente competitividade do mercado, tornou-se fundamental que as organizações adotem sistemas de custos mais refinados, como o custeio por absorção, custeio variável e custeio baseado em atividades – ABC (Frezatti, 2010). Tais sistemas permitem uma visão mais detalhada dos elementos que compõem os custos e possibilitam estratégias mais eficazes de controle

Segundo Crepaldi (2008), o agronegócio exige atenção especial ao planejamento e controle de suas operações para garantir seu pleno desenvolvimento. Nesse contexto, a contabilidade de custos se apresenta como uma ferramenta fundamental para apoiar

a gestão e a tomada de decisões, contribuindo diretamente para o aprimoramento da atividade. O Sistema de custos se torna uma ferramenta administrativa muito importante na agropecuária, porque através dos dados fornecidos é possível verificar os gastos que podem estar diminuindo a lucratividade da produção, buscando identificar o lucro de forma mais adequada.

Segundo Martins (2010), a contabilidade de custos tem como finalidade o levantamento de dados, a classificação, o registro das operações e a geração de informações por meio da organização e do tratamento dos dados coletados para a determinação do desempenho, do planejamento e do gerenciamento dos processos, e da tomada de decisão sobre o negócio. No contexto empresarial, especialmente em ambientes rurais, como os de produção de milho no município de Muniz Freire/ES, o uso adequado da contabilidade de custos pode representar um diferencial estratégico na gestão do negócio.

Com efeito, a gestão da empresa rural vem, gradativamente, se reconfigurando. “O fazendeiro está se transformando em empresário rural, um administrador profissional preocupado com a produção, a produtividade e a lucratividade” (Marion; Segatti, 2005, p. 4). No entanto, a contabilidade rural ainda é uma ferramenta pouco utilizada pelos produtores rurais (Marion; Segatti, 2005; Dumer et al., 2013).

Entre as diversas áreas da Ciência Contábil, a contabilidade de custos destaca-se como um importante campo de estudo que dispõe de ferramentas necessárias para a boa gestão das organizações (Vieira, 2008; Martins, 2010). Para as organizações dedicadas as atividades rurais, a utilização de tais ferramentas e atributos da contabilidade de custos também é considerada fundamental (Dumer et al., 2013). Da mesma maneira, o seu conhecimento e a sua aplicação são necessários para o bom desempenho no segmento de produção de leite (Santos; Lopes, 2014; Zanim et al., 2016).

2.4 CUSTOS NO AGRONEGÓCIO

A apuração de custos na atividade rural é fundamental no auxílio a tomada de decisão (Eyerkauffer et al, 2007), através dela é possível analisar e escolher a melhor cultura, as criações e as práticas que adotará em sua administração. “O controle dos custos e comparação de resultados [...] são indispensáveis para planejar a diversificação de culturas e a modernização do setor” (Borilli et al, 2005, p. 77).

O sistema de custos adequado fornece que são importantes ferramentas para a administração de qualquer empreendimento, segundo Marion (2005) especialmente na agropecuária, onde os espaços de tempo entre produção e vendas, ou seja, entre custos e receitas, fogem à simplicidade de outros tipos de negócios.

Por fim, destaca-se que o conhecimento dos conceitos de custo fixo, variável, direto e indireto é indispensável para que gestores compreendam como os custos se comportam em diferentes níveis de atividade e possam tomar decisões mais embasadas (Nascimento, 2020).

2.5 MATRIZ DE SLACK

Segundo Slack et al. (2009), a matriz de Slack é uma ferramenta essencial na administração da produção e operações, servindo como base para a análise estratégica do desempenho organizacional. Ela permite avaliar as prioridades competitivas e as capacidades de desempenho de uma empresa por meio de cinco dimensões principais: qualidade, velocidade, confiabilidade, flexibilidade e custo, o que auxilia na compreensão dos pontos fortes e fracos da operação e sua posição no mercado.

A matriz de importância-desempenho de Slack é um método de controle utilizado na avaliação de produtos ou procedimentos; é construída por meio de informações obtidas de diversas organizações do mesmo setor. Através dela é possível compreender como um grupo de empresas se encontra frente a uma opção de procedimento ou ferramenta (Slack, 2002).

Neste cenário complexo e competitivo, torna-se essencial que as empresas compreendam profundamente as demandas de seus clientes e busquem diferenciais por meio da melhoria contínua dos atributos de valor. Ferramentas como a curva de valor e a matriz de Slack podem ser utilizadas para identificar atributos valorizados pelos clientes, mensurar sua importância relativa e avaliar o desempenho da organização em comparação aos concorrentes, permitindo também identificar possíveis vieses na percepção de desempenho” (Slack et al., 2009).

Além disso, a matriz facilita o alinhamento entre as operações e a estratégia corporativa. Ela permite que decisões operacionais sejam tomadas com base em dados concretos sobre o desempenho atual da organização, em comparação com os requisitos estratégicos previamente definidos (Slack et al., 2009).

Conforme Slack (2002), a matriz permite identificar se essas ferramentas ou atributos são considerados em situação adequada, excesso de esforço dispensado ou necessitam melhoramento. Ainda nesse contexto, Slack (1993) destaca que as medidas de desempenho somente adquirem significado quando comparadas ao desempenho dos concorrentes.

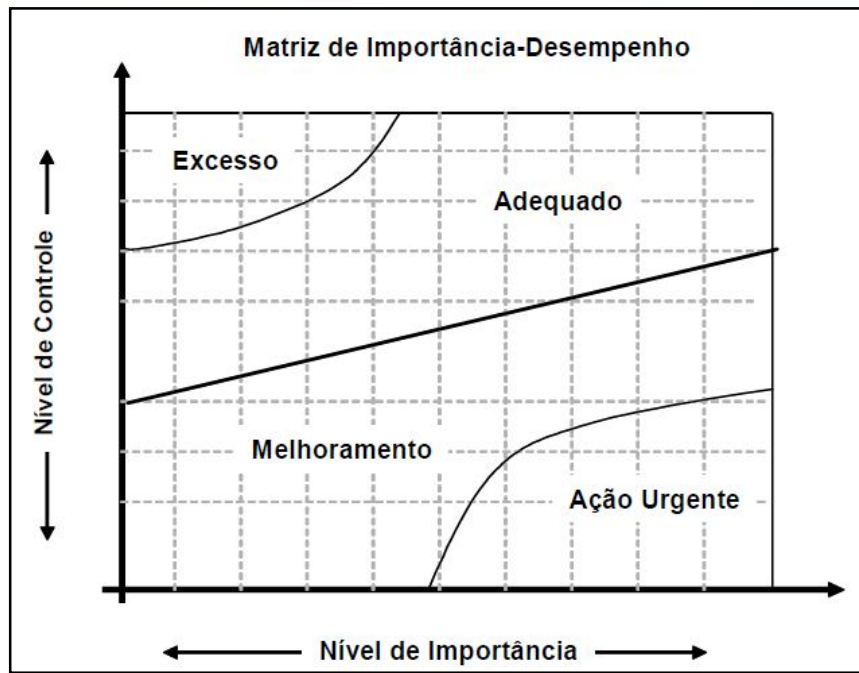


Figura 1 – Níveis de prioridade das opções na matriz de importância-desempenho
Fonte: Adaptada de Slack (2018).

Slack (1994) destaca a aplicação da matriz na melhoria dos processos produtivos, restringindo-a as áreas de produção. Entretanto, com as informações obtidas, e com os benefícios esperados por meio do diagnóstico e da implantação de ações corretivas, permite que essa matriz seja aplicada para avaliar o posicionamento das empresas em relação aos seus concorrentes e às expectativas dos mesmos.

Dumer *et al.* (2013) aplicou a matriz de Slack para entender a interpretação dos gestores de pequenos negócios rurais sobre a relevância e desempenho de instrumentos da Contabilidade de Custos na produção de milho.

3. METODOLOGIA DA PESQUISA

A proposta de pesquisa foi classificada quanto a seus objetivos como do tipo descritiva, ou seja, quando se objetivou descrever relações utilizando informações quantitativas acerca de opiniões e características de um grupo determinado, a partir de uma população alvo (Cooper; Schindler, 2003). Para tanto, foi utilizado o método *survey* para coleta de dados (Freitas *et al.*, 2000) através de questionário físico, entregue a produtores de milho do município em questão. A seleção da amostra se dará de acordo com conveniência, ou seja, quando os respondentes preenchem o questionário por espontânea intenção (Bryman, 2012).

Foram apresentados, em dois quadros os resultados da mensuração do nível da importância e de utilização efetiva das ferramentas da contabilidade de custos. O questionário foi composto por 08 questões que abordaram inicialmente a importância atribuída, seguido de outras 08 questões que avaliaram a utilização efetiva das mesmas ferramentas da contabilidade de custos. Ou seja, foram elaboradas duas

questões para cada ferramenta avaliada. O Quadro 1 apresentou as ferramentas de custos avaliadas.

Quadro 1: Ferramentas de custos avaliadas no questionário.

Questão	Descrição da ferramenta avaliada na questão
01	Informações e dados da contabilidade de custos.
02	Custos hectare, desde a plantação até a colheita.
03	Diferença entre os custos fixos e os custos variáveis.
04	Diferença entre custos, despesas e receitas mensais.
05	Diferença entre os custos diretos e indiretos.
06	Diferença entre o que é um custo e o que é uma despesa.
07	Ponto de equilíbrio da plantação.
08	Custo unitário por saca colhida.

Fonte: Adaptado de Dumer *et al.* (2013) e Dumer *et al.* (2018).

Cada questão foi seguida por uma escala de Likert, que variou de um a nove, conforme sugerido por Slack (1994). Quanto mais próximo de 09, maior a relevância atribuída e/ou utilização efetiva; quanto mais próximo de 01, menor, seguindo o mesmo parâmetro utilizado por Raposo e Monte (2024). Depois de coletado os dados, será utilizada a média para as respostas atribuídas pelos gestores das organizações rurais.

Uma matriz de importância-desempenho será elaborada a partir das médias de cada ferramenta, utilizando o valor da importância atribuída para identificar a posição no eixo horizontal, e utilizando o valor da utilização efetiva para identificar a posição no eixo vertical da matriz. Posteriormente, será elaborada outra matriz de importância-desempenho utilizando a média geral de todas as respostas.

3.1 DESCRIÇÃO DA AMOSTRA

O presente levantamento foi realizado com 38 produtores rurais do município de Muniz Freire/ES, todos homens com idades entre 18 e 45 anos, os mesmos trabalham com produção de milho como principal ou uma das principais atividades econômicas de suas propriedades. A análise dos dados revelou que a grande maioria dos que foram entrevistados possui escolaridade entre o ensino fundamental incompleto e o ensino médio completo. Essa característica influencia diretamente o nível de conhecimento técnico aplicado à gestão da atividade agrícola, especialmente no que se refere à utilização de ferramentas de contabilidade de custos.

Em relação ao negócio, observou predominância de proprietários únicos e pequenos produtores familiares, havendo também casos de meeiros e arrendatários. Média de

peças da família que trabalham nas propriedades é de 2 a 4 integrantes, com poucos casos de contratação de funcionários fixos indicando que a mão de obra é majoritariamente familiar.

Quanto à frequência de controle de gastos e despesas, notou-se que a maioria respondeu “quase sempre” ou “sempre”, evidenciando uma pequena preocupação com os registros das informações financeiras e operacionais. Entretanto, ainda há um grupo que realiza esse controle eventualmente, o que sugere oportunidades para capacitação sobre planejamento financeiro e controle de custos.

As atividades geradoras de renda mais comuns, além da cultura do milho, incluem a pecuária de leite, café e o cultivo de hortaliças e frutas. Essa diversificação demonstra a busca dos produtores por várias fontes de receita, o que contribui para maior estabilidade financeira ao longo do ano agrícola.

4. DESCRIÇÃO E ANÁLISE RESULTADOS

4.1 NÍVEL DE IMPORTÂNCIA DE CONTABILIDADE DE CUSTOS

Nesta parte, é evidenciado o que os produtores rurais consideram importante, no que diz respeito aos elementos da contabilidade de custos pesquisados. Foram elaboradas 07 questões relacionadas à relevância de ferramentas da contabilidade de custos e da informação

Tabela 1: Respostas referentes ao nível de importância ferramentas e atributos da contabilidade de custos na produção de milho.

Questão	Descrição	Total das notas atribuídas	Número de respondentes	Nível de Importância (média)
01	Importância de conhecer dados contabilidade de custos.	286	38	7,52
02	Importância de conhecer custos por saca	290	38	7,63
03	Importância de saber diferença custos fixos/variáveis	291	38	7,65
04	Importância de saber custos diretos/indiretos.	299	38	7,86
05	Importância de saber diferença custo/despesa	282	38	7,42
06	Importância de conhecer ponto de equilíbrio.	294	38	7,73
07	Importância de separar gastos familiares e rurais	285	38	7,5
Média Geral				7,62

A partir da análise dos dados, é possível perceber que foi atribuída grande importância ao tema abordado na questão 04. Isso significa que saber a diferença do custo direto e indireto recebeu as maiores avaliações de percepção de relevância deste atributo para a boa gestão da atividade de produção de milho. Por outro lado, com a menor média apareceu à questão 05, qual seja: a importância de conhecer a diferença entre custos e despesa. Porém, temos evidências de que todos os atributos pesquisados receberam altas avaliações no que tange a relevância para gestão do empreendimento rural avaliado. A média geral encontrada, somando-se a média de cada questão e dividindo pelo total de questões, foi de 7,62, indicando uma elevada percepção geral da importância dos atributos da contabilidade de custos para a atividade de agricultura.

4.2 NÍVEL DE DESEMPENHO DE CONTABILIDADE DE CUSTOS

Na zona de melhoria, observou que a aplicação da matriz de Slack destacou pontos específicos que necessitam de mudanças nos processos analisados. A avaliação dos critérios permitiu que fossem identificadas lacunas que comprometem o processo de

produção. Diante disso foi possível direcionar ações corretivas e ajustes que contribuam para melhor entendimento. Dessa forma, esta área necessita melhorias necessárias e intervenções para promover avanços contínuos.

Tabela 2: Respostas referentes ao nível de desempenho de ferramentas e atributos da contabilidade de custos na produção de milho.

Questão	Descrição	Total das notas atribuídas	Número de Respondentes	Nível de Desempenho (média)
01	Conhecimento efetivo dados contabilidade de custos.	189	38	4,97
02	Conhecimento efetivo custos por saca.	184	38	4,84
03	Conhecimento efetivo diferença custos fixos/variáveis	178	38	4,68
04	Conhecimento efetivo dos custos diretos/indiretos	197	38	5,18
05	Conhecimento efetivo diferença custo/despesa	176	38	4,63
06	Conhecimento efetivo ponto de equilíbrio	186	38	4,89
07	Conhecimento efetivo de separar gastos familiares e rurais	192	38	5,05
Média Geral				4,89

Fonte: Dados da pesquisa.

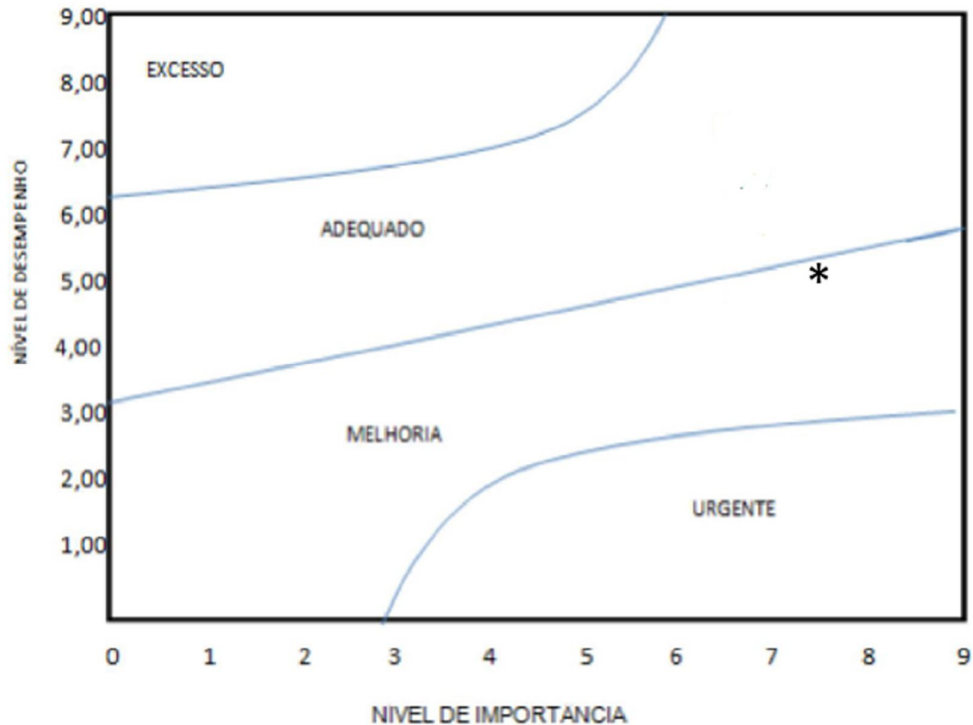
Nesta parte da pesquisa, a média geral de 4,89 foi obtida pela soma dos níveis de desempenho de cada questão dividida por sete, que indica o total de questões. Tal resultado evidencia a mediana utilização dos atributos pesquisados, sinalizando que o os artefatos básicos da contabilidade de custos são muito razoavelmente adotados nas atividades rurais de milho dos produtores do Município de Muniz Freire.

4.3 MATRIZ GERAL

A partir das respostas às escalas de 1 a 9, foi calculada uma média geral de importância e de conhecimento atribuídas pelos produtores às ferramentas da contabilidade de custos na produção de milho.

A média geral de importância ficou 7,6 pontos, mostrando que os produtores reconhecem claramente o valor dessas informações para a boa gestão do negócio.

Já a média geral de conhecimento efetivo ficou em 4,8 pontos, revelando que, embora os agricultores considerem a contabilidade de custos muito relevante, o domínio prático e o uso efetivo dessas ferramentas ainda são limitados.



Essa diferença cria um deslocamento na matriz de Slack, posicionando a maioria dos produtores no quadrante de “Melhoria”. Esse resultado indica a necessidade de capacitação técnica, principalmente voltada à compreensão dos conceitos de custos fixos e variáveis, custos diretos e indiretos, e à separação entre despesas familiares e custos produtivos.

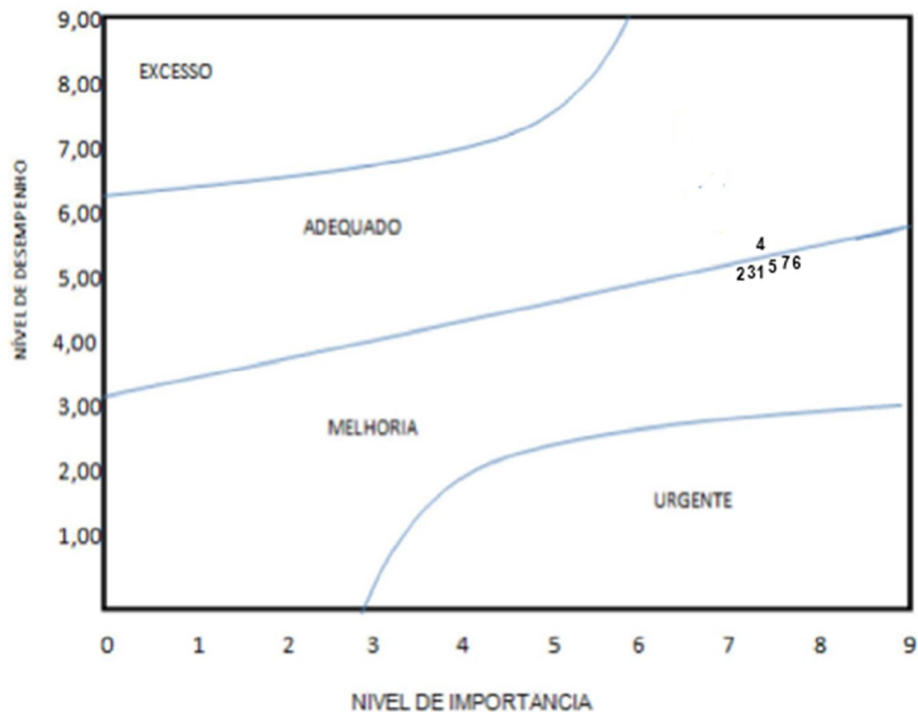
A aplicação da matriz de Slack permitiu identificar oportunidades de melhoria nos processos avaliados. A análise dos critérios de desempenho orienta o desenvolvimento de ações corretivas e de aperfeiçoamento, contribuindo para a otimização dos processos, fortalecimento e melhor desempenho da organização. Assim, a matriz se mostrou um instrumento relevante para a promoção da melhoria contínua no contexto estudado.

4. MATRIZ ESPECÍFICA POR QUESTÃO

A análise da Matriz de Slack por questão aborda elementos da contabilidade de custos, é construída a partir das médias de importância e desempenho atribuídas pelos respondentes, evidencia um cenário preocupante no que se refere ao domínio dos conhecimentos de contabilidade de custos. Os sete itens avaliados apresentam

altos níveis de importância, variando entre 7,42 e 7,87, demonstrando que os participantes reconhecem de forma consistente a relevância desses conhecimentos para a gestão das atividades rurais.

No entanto, o desempenho médio apresentado em todos os itens situa-se entre 4,63 e 5,18, indicando um domínio insuficiente dos conteúdos avaliados. Esse distanciamento entre importância elevada e desempenho moderado posiciona todos os itens no quadrante “Melhoria” da Matriz de Slack.



Os resultados mostraram que os maiores déficits estão associados aos temas “diferença custo e despesa”, “diferença entre custos fixos e variáveis” e “custos por saca”, que obtiveram os menores níveis de desempenho. Ainda que alguns itens apresentem desempenho superior, como “custos diretos e indiretos” e “separar gastos familiares e rurais”, os valores continuam abaixo do ideal para atender ao nível de importância atribuído.

A análise dos atributos de custos relacionados à produção de milho evidenciou que a maior parte desses indicadores avaliados, posicionou-se na zona de “melhoria” da matriz. Esse resultado demonstra que ainda a necessidade de ajustes nos processos produtivos, no uso de insumos e na gestão de recursos. Assim, a matriz indica que intervenções são fundamentais para elevar a eficiência econômica da atividade e fortalecer a competitividade da produção de milho.

Dessa forma, conclui-se que há necessidade de capacitação nos sete elementos da contabilidade de custos abordados nas questões, dado que o conjunto de

conhecimentos avaliados é considerado essencial para a tomada de decisão e para a gestão financeira eficiente no contexto rural. Recomenda-se treinamentos práticos e materiais educativos direcionados, a fim de reduzir a diferença identificada entre importância e desempenho.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho objetivou demonstrar o nível de importância e o conhecimento efetivo das informações geradas pela contabilidade de custos para a tomada de decisão em empresas rurais, conforme relatado por produtores de milho do município de Muniz Freire/ES. Além disso, buscou identificar como esses produtores aplicavam conceitos fundamentais de custos como custos fixos e variáveis, diretos e indiretos, custo e despesa e a separação entre gastos familiares e empresariais.

De modo geral, os resultados apontam que os produtores rurais de milho em Muniz Freire utilizam pouco contabilidade de custos como instrumento de gestão, e ainda não aplicam plenamente as ferramentas contábeis em suas rotinas rurais. Além disso, foi possível identificar que a maioria dos 38 respondentes possuem formação educacional intermediária, o que reforça a importância de ações e treinamentos práticos.

A matriz de desempenho Slack, evidenciou uma diferença entre a importância atribuída e o nível de conhecimento efetivo, sugerindo uma melhor capacitação e assistência técnica contábil, podendo gerar impacto positivo no gerenciamento do lucro obtido com produção de milho no município.

A avaliação dos atributos de custos envolvidos na produção de milho mostrou que a maioria deles, foi enquadrada na zona de “melhoria” da matriz de Slack. Esse posicionamento indica que diversos aspectos ligados aos custos ainda apresentam baixo desempenho, apontando necessidade de aperfeiçoamento nos procedimentos produtivos, administração dos insumos e recursos. Sendo assim, a matriz revela que intervenções focadas nessa dimensão são necessárias para aprimorar a eficiência econômica e aumentar a competitividade na produção do milho.

Quando os dados coletados foram analisados pela matriz de importância-desempenho de Slack (Figura 4), verificou-se que o contraste entre a média geral da percepção de importância e de desempenho efetivo, encontra-se numa situação que Slack (2002) classifica como melhoria, que merece ação de ajuste. Apesar dos gestores apresentarem alta percepção de importância dos elementos relacionados a contabilidade de custos para a gestão da atividade de produção de milho, na prática tais artefatos possuem um desempenho mediano. Ou seja, para os produtores de milho participantes do estudo, a contabilidade de custos é considerada muito importante para a tomada de decisão das atividades desse setor, porém pouco utilizada.

Adicionalmente cabe ponderar que, conforme indicado por Slack (1993) as posições da matriz não devem ser consideradas como estáticas, já que o nível de importância (relevância) ou desempenho (utilização) pode mudar à medida que as características do ambiente econômico e social evoluem. Nesse sentido, recomenda-se o desenvolvimento de novas pesquisas para compreender os achados deste trabalho,

em novas regiões ou atividades de empresas rurais. Além disso, sugerem-se futuras pesquisas para avaliar possíveis relações entre características do gestor – como formação escolar e conhecimento de tecnologias da informação – com a percepção de importância e o desempenho efetivo de informações contábeis no ambiente do agronegócio brasileiro.

6. REFERÊNCIAS

ANDRADE, N. E. et al. **Custos de produção na agricultura: métodos e aplicações**. Lavras: UFLA, 2012.

ANDRADE, N. E.; PIMENTA, F.; MUNHÃO, F.; MORAIS, O. **Custos de produção agrícola: conceitos e aplicações**. Lavras: UFLA, 2012.

ANTÔNIO M. BUAINAIN; RODRIGO L. F. S (eds.). **O mundo rural no Brasil do século 21**. Editora Unicamp, 2014.

ARAÚJO, M. J. **Fundamentos do agronegócio**. São Paulo: Atlas, 2003.

BORILLI, S. et al. Análise de custos e gestão rural: estudo aplicado a propriedades agrícolas. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 43, n. 1, p. 75-90, 2005.

BORLACHENCO, N. G. C.; GONÇALVES, A. B. Expansão agrícola: elaboração de indicadores de sustentabilidade nas cadeias produtivas de Mato Grosso do Sul. **Interações**, v. 18, n.1, p.119-128, 2017.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Anuário da agricultura brasileira 2021**. Brasília: MAPA, 2021.

BRUNI, ADRIANO L; F, RUBENS. **Planejamento e controle orçamentário**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

BRUNI, ADRIANO P; F, RUBENS L. **Formação de preços: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2003.

BRYMAN, A. **Social research methods**. 4. ed. New York: Oxford, 2012.

CEPEA – CENTRO DE ESTUDOS AVANÇADOS EM ECONOMIA APLICADA. **PIB do agronegócio brasileiro: resultados de 2023 e projeções para 2024**. Piracicaba: Cepea/Esalq-USP, 2024. Disponível em: <<https://www.cepea.esalq.usp.br/br/pib-do-agronegocio.aspx>>

COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO. **Custos de produção agrícola: metodologia da Conab**. Brasília: Conab, 2010.

CONTINI, E; G, JOSÉ G; A, ELISEU ROBERTO A; B, EDSON T. Dinamismo da agricultura brasileira. **Revista de Política Agrícola, Brasília**, v. 19, edição especial, p. 42–64, jul. 2010.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em administração**. 7.ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

CREPALDI, S. A. **Contabilidade gerencial: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

- CREPALDI, SÍLVIO.A. **Contabilidade rural**: uma abordagem decisória. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- DUARTE, J. O.; PEREIRA, M. W.; TAVARES, E.; REIS, R. P. **Custos de produção agropecuária**: metodologia aplicada. Viçosa: UFV, 2011.
- DUMER, M. C. R.; SILVA JÚNIOR, A.; SILVA, A. A. B. F.; SOUZA, A. M.; GOBBI, B. C.; MENDONÇA, M. M.; GOMES, J. B. Nível de conhecimento e utilização das ferramentas da contabilidade de custos na produção de leite no município de Alfredo Chaves-ES. **Custos e Agronegócio Online**, v. 14, n. 4, p. 127-148, out./dez. 2018.
- DUMER, M. C. R.; VIEIRA, A.; SCHWANTZ, K. C.; MARTINEZ, A. L. A contabilidade de custos na visão dos produtores de café de Afonso Claudio-ES: análise da percepção de importância-desempenho pela matriz de Slack. **Custos e Agronegócio Online**, v. 9, n. 4, p. 40- 59, out./dez. 2013.
- EMBRAPA – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. **Recursos naturais e agricultura**: dados e informações estratégicas. Brasília: EMBRAPA, 2020.
- EYERKAUFER, M. L. et al. **Contabilidade de custos e gestão rural**: instrumentos para tomada de decisão. Florianópolis: UFSC, 2007.
- FALCÃO, RODRIGO P. Q; M, DANIEL D. Aplicação da matriz importância-desempenho em uma indústria de alimentos: estudo de caso. **Produção**, São Paulo, v. 14, n. 3, p. 34–45, 2004.
- FONTELLES, A.B. **Perfil de investimento do produtor rural**. 2007. 85 f. Dissertação (Mestrado em Economia) – Programa de Pós-Graduação em Economia, Faculdades Ibmecc, Rio de Janeiro, 2007.
- FREITAS, H.; O. M.; SACCOL A. Z.; MASCAROLA, J. O método de pesquisa survey. **Revista de Administração**, v. 35, n. 3, p. 105-112, jul./set. 2000.
- FREZATTI, F. **Contabilidade de custos para usuários da informação**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- GALVÃO, A. A nova etapa do desenvolvimento agrário e o papel dos agentes privados na inovação agropecuária. In: BUAINAIN, A. M.; ALVES, E.; SILVEIRA, J. M. da; NAVARRO, Z. (Org.). **O mundo rural no Brasil do século 21**: a formação de um novo padrão agrário e agrícola. Brasília: Embrapa, 2014. p. 453–478.
- INCAPER – Instituto Capixaba de Pesquisa, Assistência Técnica e Extensão Rural. Coordenação Técnica de Segurança Alimentar e Estruturação da Comercialização. **Cadastro de agroindústrias familiares do Espírito Santo**. Vitória: CTESA, 2019.
- IPEA – **superávit do agronegócio em 2023**. Instituto De Pesquisa Econômica Aplicada. Balança Comercial Brasileira: resultados de 2023. Brasília: Ipea, 2024. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=43762>. Acesso em 23 out. 2025,
- KOTLER, P. **Princípios de marketing**. 5. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 1993.
- LAWRENCE, W. B. **Contabilidade de custos**. 4. ed. São Paulo: Ibrasa, 1975.

- LEMES, S. Contabilidade na agropecuária. In: MARION, José Carlos (coord.). **Contabilidade e controladoria em agribusiness**. São Paulo: Atlas, 1996. p. 30–42.
- LEONE, G. S.G. **Curso de contabilidade de custos**. São Paulo: Atlas, 2000.
- MAPA – Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Produção e exportação de milho no Brasil**. Brasília, 2020. Disponível em: <<http://www.gov.br/Mapa>>. Acesso em: 5 mai. 2025.
- MARION, J. C.; SEGATTI, S. Gerenciando custos agropecuários. **Custos e Agronegócios Online**, v. 1. Jan./jun. 2005. Disponível em: <http://www.custoseagronegocioonline.com.br/numero1v1/Gerenciando_custos.pdf>. Acesso em: 18 out. 2010.
- MARTINS, E. **Contabilidade de custos**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- NASCIMENTO, J. C. **Contabilidade de custos**: fundamentos, classificação e aplicações gerenciais. São Paulo: Atlas, 2020.
- PADOVEZE, CLÓVIS L. **Contabilidade gerencial**: um enfoque em sistema de informação contábil. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2019.
- Paulo: Atlas, 2002.
- RAPOSO, C.; MONTE, A. Aplicação da escala de Likert na avaliação de práticas de gestão em organizações rurais. **Revista de Administração Rural**, v. 12, n. 1, p. 45-60, 2024.
- RICHETTI, A. **Custos de produção agrícola**: ferramentas para análise de rentabilidade no campo. Dourados: Embrapa Agropecuária Oeste, 2016.
- SANTOS, G.; LOPES, M. A. Indicadores econômicos de sistemas de produção de leite em confinamento total com alto volume de produção diária. **Ciência Animal Brasileira**, v. 15, n. 3, p. 239-248, 2014.
- SLACK, N. The importance-performance matrix as a determinant of improvement priority. **International Journal of Operations and Production Management**, v. 14, n. 5, p. 59- 75, 1994.
- SLACK, N. **Vantagem competitiva em manufatura**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1993.
- SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. **Administração da Produção**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- VIEIRA, A. **Administração de custos**. Curitiba: Ibpex, 2008.
- VILELA, A. L. **O agronegócio no Brasil**: desafios e perspectivas. Brasília: CNA, 2004.
- ZANIN, D. F.; ESPEJO, M. M. S. B.; PANHOCA, L.; VOESE, S. B. Custos na pecuária leiteira: um estudo sobre o empirismo da aplicação conceitual por parte de diferentes profissionais. **Custos e Agronegócio Online**, v. 12, edição especial, p. 2-24, dez. 2016.