



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL  
CAMPUS CHAPECÓ  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**VINICIUS STIEVEN**

**CUSTOS NAS PROPRIEDADE RURAIS: UM ESTUDO SOBRE O USO DE  
INFORMAÇÕES E CONTROLES**

**CHAPECÓ  
2024**

**VINICIUS STIEVEN**

**CUSTOS NAS PROPRIEDADE RURAIS: UM ESTUDO SOBRE O USO DE  
INFORMAÇÕES E CONTROLES**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Roberto Mauro Dall'Agnol

**CHAPECÓ**

**2024**

## **Bibliotecas da Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS**

Stieven, Vinicius

CUSTOS NAS PROPRIEDADE RURAIS: UM ESTUDO SOBRE O USO DE INFORMAÇÕES E CONTROLES / Vinicius Stieven. -- 2024. 86 f.

Orientador: Dr. Roberto Mauro Dall Agnol

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade Federal da Fronteira Sul, Curso de Bacharelado em Administração, Chapecó, SC, 2024.

I. Agnol, Roberto Mauro Dall, orient. II. Universidade Federal da Fronteira Sul. III. Título.

**VINICIUS STIEVEN**

**CUSTOS NAS PROPRIEDADE RURAIS: UM ESTUDO SOBRE O USO DE  
INFORMAÇÕES E CONTROLES**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi defendido e aprovado pela banca em:  
25/11/2024

BANCA EXAMINADORA:

Documento assinado digitalmente  
 **ROBERTO MAURO DALL AGNOL**  
Data: 07/12/2024 23:49:21-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

**Prof. Dr. Roberto Mauro Dall'Agnol**  
Orientador

Documento assinado digitalmente  
 **ENISE BARTH**  
Data: 26/11/2024 09:11:07-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

**Prof. Dra. Enise Barth**

Documento assinado digitalmente  
 **ARI SOTHE**  
Data: 26/11/2024 08:43:48-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus, pela saúde e força que me permitiram superar os desafios e perseverar até a conclusão deste trabalho.

A meus pais, Sirlene Bongiorno e Vanderlei Stieven, pelo apoio e incentivo em todos os momentos da minha vida.

A minha namorada Ana Paula Cavalheiro Moski, pela força, incentivo, companheirismo e carinho ao longo dessa caminhada.

Ao meu irmão Willian Stieven, pela força, e por acreditar no meu potencial

Ao orientador Prof. Dr. Roberto Mauro Dall' Agnol, pela ajuda, dedicação, disponibilidade e paciência durante a realização deste trabalho.

Aos meus colegas de trabalho e empresa que me apoiam nas visitas aos produtores rurais.

A Universidade Federal da Fronteira Sul, seu corpo docente, direção e administração pela oportunidade de estudo e formação superior.

E a todos que de uma ou de outra forma me auxiliaram e apoiaram na realização deste trabalho, meu muito obrigado.

## RESUMO

Este trabalho de conclusão de curso aborda o uso de informações e controles de custos em propriedades rurais, investigando como eles realizam o controle e utilizam as informações financeiras e de custos para a gestão de suas atividades. Nesse escopo, o objetivo principal foi compreender quais são as práticas de controle, registro de gestão de custos adotadas e expor contribuições à superação de eventuais lacunas nesse processo, de modo a melhorar o desempenho das propriedades e, em consequência colaborar com incremento na qualidade de vida das famílias envolvidas. A metodologia empregada foi um estudo de caso com abordagem qualitativa, utilizando um como instrumento de coleta de dados um questionário elaborado com base em Vorpapel, Hofer e Sontag (2017), o qual foi aplicado a uma amostra de dos associados ativos de uma cooperativa de crédito, escolhidos aleatoriamente. Os dados coletados permitiram identificar o perfil dos produtores, as práticas de controle de custos e os desafios enfrentados na adoção de métodos de controle e gestão. Os resultados mostram que, embora os produtores reconheçam a importância da gestão de custos, a maioria ainda utiliza métodos informais de registro, se expondo a dados incompletos, e por consequência, maiores riscos quando da tomada de decisões. Os respondentes demonstraram interesse em capacitação específica para aprimorar suas práticas financeiras, dentre outros aspectos que indicam a importância e a necessidade de ações voltadas a qualificar a gestão da propriedade rural. A pesquisa realizada, permite afirmar que, no contorno dos respondentes, há uma realidade típica do que se observa empiricamente no âmbito da maioria das propriedades. Diante das respostas obtidas, se compreende que o objetivo proposto foi alcançado, sendo possível identificar um cenário de compreensão, práticas e perfil dos produtores rurais participantes; aparentemente possível de ser estendido à maioria da população de produtores rurais da região. O estudo, além dos dados apresentados, permitiu a identificação de lacunas ligadas a capacitação e a implementação de controles mais seguros, por atividades e com uso de tecnologias, bem como a possibilidade de implementação de controles segmentados por atividades e a respectiva análise de viabilidade dos mesmos.

Palavras-chave: Controles financeiros. Tomada de decisões. Propriedades rurais.

## ABSTRACT

This final course project addresses the use of cost information and controls in rural properties, investigating how they manage control processes and utilize financial and cost information to manage their activities. Within this scope, the main objective was to understand the cost management practices adopted, record-keeping methods, and provide contributions to overcome potential gaps in the process, aiming to improve the performance of these properties and, consequently, enhance the quality of life of the families involved. The methodology employed was a case study with a qualitative approach, using a questionnaire based on Vorpagel, Hofer, and Sontag (2017) as a data collection tool. This questionnaire was applied to a sample of active members of a credit cooperative, randomly selected. The data collected allowed for the identification of the producers' profiles, cost control practices, and challenges faced in adopting cost management and control methods. The results show that, although the producers recognize the importance of cost management, most still use informal recording methods, exposing themselves to incomplete data and, consequently, greater risks in decision-making. Respondents demonstrated interest in specific training to improve their financial practices, among other aspects, highlighting the importance and need for initiatives aimed at qualifying rural property management. The research conducted supports the conclusion that, within the scope of the respondents, there exists a reality typical of what is empirically observed in most properties. Based on the responses obtained, it is understood that the proposed objective was achieved, as it was possible to identify a scenario encompassing the understanding, practices, and profiles of the participating rural producers, which seemingly can be extended to the majority of rural producers in the region. In addition to the presented data, the study enabled the identification of gaps related to training and the implementation of more secure controls by activity, including the use of technologies, as well as the potential implementation of segmented controls by activity and their respective feasibility analysis.

**Keywords:** Financial controls. Decision-making. Rural properties.

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Terminologias contábeis .....	19
Quadro 2 – Classificação de custos quanto à natureza.....	25
Quadro 3 - Atividades das empresas rurais.....	41

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Fórmula da margem de contribuição.....	33
Tabela 2 - Fórmula do ponto de equilíbrio contábil.....	33
Tabela 3 - Fórmula do ponto de equilíbrio econômico.....	34
Tabela 4 - Fórmula do ponto de equilíbrio financeiro.....	34
Tabela 5 - Fórmula da margem de segurança.....	35
Tabela 6 - Gênero dos produtores rurais.....	50
Tabela 7 - Faixa etária dos produtores rurais.....	51
Tabela 8 - Estado civil dos produtores rurais.....	51
Tabela 9 - Nível de educação dos produtores rurais.....	52
Tabela 10 - Tempo no qual os produtores rurais estão envolvidos com a atividade.....	52
Tabela 11 - Tamanho das propriedades rurais.....	53
Tabela 12 - Quantas pessoas trabalham na propriedade rural.....	54
Tabela 13 - Principais culturas ou atividades das propriedades rurais.....	54
Tabela 14 - Faturamento anual das propriedades.....	55
Tabela 15 - Acesso à tecnologia nas propriedades rurais.....	56
Tabela 16 - Fatores que influenciam a escolha das atividades e culturas a serem desenvolvidas nas propriedades.....	57
Tabela 17 - Participação de cursos ou treinamentos sobre gestão financeira ou gestão de custos dos produtores rurais.....	58
Tabela 18 - Realização de análises de viabilidade econômica nas propriedades rurais.....	58
Tabela 19 - Desafios dos produtores rurais ao implementar o controle de custos nas suas propriedades rurais.....	59
Tabela 20 - Avaliação quanto a importância de gestão de custos nas propriedades pelos produtores rurais.....	59
Tabela 21 - Familiarização dos produtores rurais com os custos e despesas das suas propriedades.....	61
Tabela 22 - Quantidade de produtores que registram ou não as atividades da sua propriedade... .....	61

Tabela 23 - Principais registros nas propriedades rurais.....	63
Tabela 24 - Elaboração de orçamentos nas propriedades rurais.....	64
Tabela 25 - Objetivos para elaboração de orçamentos nas propriedades rurais.....	65
Tabela 26 - formas de controle para gerenciamento das propriedades rurais.....	65
Tabela 27 - Distinção sobre o que são custos diretos e indiretos para os produtores rurais.....	66
Tabela 28 - Conhecimento sobre o cálculo da margem de contribuição na produção rural.....	67
Tabela 29 - Nível de compreensão sobre a função da margem de segurança na produção rural.. .....	67
Tabela 30 - Conhecimento sobre o ponto de equilíbrio na produção rural.....	68
Tabela 31 - Nível de compreensão sobre a análise de custo/volume/lucro na gestão rural.....	69
Tabela 32 - Conhecimento sobre a técnica de custeio por absorção na produção rural.....	69

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Custeio por absorção.....	21
Figura 2 - Cálculo do custo unitário.....	25
Figura 3 - Divisão dos custos fixos e variáveis.....	28
Figura 4 - Principais componentes da análise custo-volume-lucro.....	33
Figura 5 - Margem de contribuição da cultura do trigo.....	37
Figura 6 - Ponto de equilíbrio contábil da cultura do trigo.....	37
Figura 7 - Margem de contribuição da cultura da soja.....	38
Figura 8 - Ponto de equilíbrio contábil da cultura da soja.....	38
Figura 9 - Especificidades da produção agropecuária.....	45

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Tamanho da propriedade X Cultura/Atividades.....	56
Gráfico 2 - Principais culturas/atividades X Principais registros.....	58
Gráfico 3 - Faixa etária X Fatores que influenciam a escolha das atividades/culturas desenvolvidas.....	61
Gráfico 4 - Gênero X Registro de atividades.....	63
Gráfico 5 - Escolaridade X Registros de atividades.....	63
Gráfico 6 - Tamanho da propriedade X Importância dada à gestão de custos.....	65
Gráfico 7 - Tamanho da propriedade X Gerenciamento da propriedade.....	67
Gráfico 8 - Tamanho da propriedade X Conhecimento sobre o ponto de equilíbrio.....	69

## LISTA DE SIGLAS

ABC	Custeio Baseado em Atividades
CIF	Custos Indiretos de Fabricação
CVL	Análise de Custo-Volume-Lucro
PEC	Ponto de Equilíbrio Contábil
PEE	Ponto de Equilíbrio Econômico
PEF	Ponto de Equilíbrio Financeiro
CSLL	Contribuição Social sobre o Lucro Líquido
IR	Imposto de Renda

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>13</b>
1.1 TEMA.....	14
1.1.1 Problema de pesquisa.....	14
1.2 OBJETIVOS.....	14
1.3 JUSTIFICATIVA.....	15
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>17</b>
2.1 SISTEMAS E MÉTODOS DE CUSTOS.....	17
2.1.1 Custos e outras nomenclaturas.....	18
2.1.2 Sistemas de custeio e seus métodos.....	19
2.1.2.1 Custeio por absorção.....	19
2.1.2.2 Custeio variável.....	21
2.1.2.3 Custeio Baseado em Atividades (ABC).....	22
2.1.3 Classificação de custos.....	23
2.1.2.1 Custos diretos e indiretos.....	25
2.1.2.2 Custos fixos e variáveis.....	26
2.2 CUSTOS X TOMADA DE DECISÕES (GESTÃO).....	28
2.2.2 Ferramentas de controle de custos.....	29
2.2.3 Análise de Custo-Volume-Lucro.....	32
2.2.4 Desafios da gestão de custos na agropecuária.....	38
2.3 CONTROLE E GESTÃO DE CUSTOS EM PROPRIEDADES RURAIS.....	39
2.3.1 Estrutura de custeio e classificação de custos em propriedades rurais.....	41
2.3.2 Exemplos de utilidades nas propriedades rurais.....	43
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>46</b>
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	46
3.1.1 Etapas e procedimentos.....	46
3.2 UNIDADE DE ANÁLISE.....	47
3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	48
3.4 ANÁLISE DOS DADOS.....	48
<b>4 RESULTADOS.....</b>	<b>50</b>
4.1 PERFIL DOS PRODUTORES RURAIS.....	50
4.2 PERFIL DAS PROPRIEDADES RURAIS.....	53
4.3 INFORMAÇÕES SOBRE O USO E A COMPREENSÃO DE CUSTOS.....	56
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>74</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Com o desenvolvimento tecnológico, a agricultura vem se transformando de maneira significativa, resultando em aumentos de produtividade, redução de custos, geração de renda e criação de empregos. Esses avanços não apenas fornecem a base para o desenvolvimento de indústrias, mas também destacam a importância de profissionais e mão de obra qualificados para operar tanto na produção quanto na administração das atividades rurais (CREPALDI, 2019).

Este trabalho de pesquisa investiga o uso de informações e controles de custos por produtores rurais, em um conjunto intencional de produtores rurais, associados de uma agência de cooperativa de crédito, com vistas a compreender a importância dada à gestão de custos por parte da gestão dessas propriedades e os eventuais efeitos na sustentabilidade das mesmas.

A delimitação do tema foi concebida com vistas a compreender como ocorre a utilização de informações e controles de custos em propriedades rurais, tendo em vista se tratar de tema relevante para o aprimoramento da gestão no setor e haver interesse do pesquisador em conhecer a forma como a gestão ocorre em tal segmento. Nesse sentido, a população pesquisada decorreu de um recorte do conjunto de produtores, compreendendo os associados de uma cooperativa de crédito localizada no município de Guatambu, Santa Catarina. Se esperou, com o trabalho, identificar a prática efetiva nos ambientes reais das propriedades, especialmente quanto à existência e ocorrência de controles ou, eventualmente, suas lacunas, conforme apontam Hofer et al. (2006), Cunha (2011) e Schmitz (2018), que indicam a falta de controle dos custos, tanto em propriedades grandes quanto em pequenas, devido à carência de conhecimento na aplicação dos conceitos de custos.

A contextualização do problema reside na incerteza que permeia a realização do registro e análise de dados de custos para a gestão nas propriedades rurais. Interessante, pois embora haja um aparente controle, na maioria das organizações empresariais, não parece ser a mesma realidade nas propriedades rurais e, em especial nas propriedades menores, de característica familiar. Neste sentido, como organizações familiares, e tipicamente com menor cultura de controles, se evidenciou ser um ambiente propício para tal observação. Em síntese, se pretendeu identificar as práticas de registro e controles de custos na rotina das propriedades rurais. Nesse espectro, a pergunta norteadora da pesquisa foi concebida, com

vistas a investigar os processos de controle de custos nas propriedades rurais, de modo a compreender as práticas e, se possível, indicar oportunidades de aprimoramento e aplicação de boas práticas.

## 1.1 TEMA

O tema está voltado à compreender como ocorre a utilização de informações e controles de custos em propriedades rurais.

### 1.1.1 Problema de pesquisa

Como ocorrem os registros, controles e a utilização de informações financeiras/custos para a gestão das propriedades rurais?

## 1.2 OBJETIVOS

Considerada a questão de pesquisa, este estudo apresentou como objetivo geral investigar a ocorrência de controles e análise de dados relacionados a custos e sua forma de implementação e utilização para a gestão de propriedades rurais, por intermédio de um estudo de caso envolvendo proprietários rurais associados de uma cooperativa de crédito do município de Guatambu, no estado de Santa Catarina.

Com a definição do objetivo geral, o estudo se propôs alcançar os seguintes objetivos específicos:

- a. Descrever controles financeiros e de custos e sua utilidade para a gestão de propriedades rurais, identificando instrumentos validados, úteis para a pesquisa;
- b. Evidenciar o perfil dos produtores e das propriedades rurais objetos do estudo;
- c. Identificar a compreensão dos produtores rurais, quanto à utilidade dos controles de custos para a gestão das propriedades rurais;

- d. Compreender como as propriedades realizam o registro de informações e o controle de custos em seu cotidiano.

### 1.3 JUSTIFICATIVA

O estudo de custos nas propriedades rurais consiste em compreender como ocorre o registro e a utilização de informações e controles de custos na gestão dessas organizações, uma vez que tradicionalmente se tratam de organizações com poucos registros formais, inclusive em decorrência de serem desobrigadas de registros contábeis mais amplos.

Complementarmente, considerada a expectativa de compreensão das práticas exercidas, o estudo se justifica por possibilitar a evidenciação do panorama envolvendo o conjunto das propriedades pesquisadas e, a partir dos cenários observados, inferir considerações acerca das práticas existentes, facilitando a compreensão das práticas e dos processos ligados ao controle e a gestão de custos em propriedades rurais.

Destaca-se que a administração agrícola oferece suporte aos agricultores no processo de decisão. Dadas as frequentes transformações no ambiente rural, os produtores devem estar vigilantes às variações nos preços dos insumos e serviços essenciais para continuar produzindo no meio rural e ter um resultado econômico positivo (CUNHA, 2011). Santos, Marion, e Segatti (2012), afirmam que o sistema de custos fornece informações essenciais para que o administrador tome decisões corretas, identificando desvios significativos nos resultados econômicos e recomendando medidas corretivas oportunas. Ele consiste em um conjunto de dados que permite ao administrador apontar eficientemente gastos desnecessários que diminuem a lucratividade da exploração.

Assim, torna-se evidente que a integração da gestão de custos na rotina do produtor rural é fundamental para ajudá-lo nas decisões cotidianas. Consequentemente, a relevância deste estudo se manifesta em vários aspectos, contribuindo com novos conhecimentos e sua implementação efetiva no campo, bem como a eficácia, eficiência e efetividade para a sustentabilidade das propriedades rurais. Com isso o estudo promete uma compreensão valiosa para aprimorar a gestão financeira das propriedades rurais associadas à cooperativa, impactando diretamente as decisões estratégicas e a rentabilidade dos negócios agrícolas dos associados em questão.

Portanto, compreender e gerenciar os custos de uma propriedade é essencial para que os agricultores tenham maior clareza sobre a estrutura de seus custos, identificando gastos desnecessários e oportunidades de economia. Bem como as diversas mudanças que podem ocorrer na estrutura de custos é essencial para minimizar riscos e garantir que a propriedade possa obter viabilidade econômica e competitividade no setor agropecuário, pois uma gestão de custos eficiente pode ser o diferencial entre o sucesso e fracasso de uma propriedade.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo, serão explorados diversos aspectos fundamentais para a gestão de custos em propriedades rurais. Inicialmente, serão evidenciados os sistemas e métodos de custos, em seguida a relação entre custos e tomada de decisões e por fim controle e gestão de custos em propriedades rurais.

### 2.1 SISTEMAS E MÉTODOS DE CUSTOS

Custos são todos os gastos necessários para que ocorra a produção em uma organização. Assim, administrar custos é fundamental para o êxito dos processos produtivos no que se refere a redução de desperdícios e conhecimento das reais necessidades de recursos dos processos produtivos e suas capacidades. As vantagens em uma boa gestão de custos são muitas, pois havendo melhores controles, o custo efetivo de cada produto se torna conhecido, bem como as eventuais situações de ociosidade, gargalos e outros elementos típicos da indústria. Essa perspectiva não é diferente nas propriedades rurais, cuja dinâmica apresenta muitas semelhanças a um “chão de fábrica”, requerendo estrutura, insumos e processos organizados e sequenciados para que a produção ocorra.

Com uma dinâmica de trabalho, fluxo de atividades, controle das capacidades, acompanhamento dos processos e resultados, uma propriedade também pode indicar, com significativa clareza, como está sua condição produtiva, seus custos reais, eventuais ociosidades, desperdícios e resultados, gerando uma gama de informações gerenciais de alto valor para o negócio, independentemente das dimensões da propriedade.

Como metodologia de controle, se utiliza a contabilidade gerencial; ou, neste caso específico, a contabilidade de custos, dada sua estrutura de organização de dados para o devido registro e a geração de informações direcionadas aos diferentes níveis de gestão de uma empresa. Seu propósito fundamental é fornecer suporte para a avaliação do desempenho, o planejamento, o controle operacional e a tomada de decisões. Nesse contexto, a contabilidade de custos realiza a coleta, classificação e registro dos dados operacionais das diversas atividades da organização, conhecidos como dados internos e em alguns casos,

também é responsável por reunir e organizar dados externos pertinentes (LEONE; LEONE, 2010).

Para Santos, Marion, e Segatti (2012), o sistema de custos consiste em um conjunto de métodos gerenciais que registra de maneira organizada e regular, a efetiva remuneração dos fatores de produção empregados nos serviços rurais. Além disso, fornece um conjunto de informações que auxiliará o administrador a tomar decisões mais precisas, e também possibilitará ao gestor identificar de forma eficiente e sistemática os gastos desnecessários que estejam prejudicando a lucratividade da operação.

### 2.1.1 Custos e outras nomenclaturas

Wernke (2018) ressalta que uma interpretação equivocada das definições encontradas na literatura contábil ou administrativa pode levar a equívocos na classificação de gastos, investimentos, despesas, perdas, desperdícios e custos. Nesse sentido, o autor destaca que o termo “custos” são gastos relacionados à produção de produtos ou prestação de serviços.

Conforme destaca Martins (2018), é oportuno se compreender a utilização de uma terminologia contábil homogênea e por que a distinção entres esses conceitos é importante.

Quadro 1 – Terminologias contábeis

<b>Nomenclaturas:</b>	<b>Conceitos:</b>
Gasto	Sacrifício financeiro decorrente de demanda por produto ou serviço representado por entrega ou promessa de entrega de ativos (normalmente dinheiro).
Desembolso	Pagamento..
Investimento	Gasto ativado em função de sua vida útil ou de benefícios atribuíveis a futuro(s) período(s). Em contabilidade, o grupo investimentos responde por ativos não relacionados à atividade organizacional.
Custo	Gasto com bens ou serviços utilizados para a produção de outros bens ou serviços.
Despesa	Gasto com bem ou serviço consumido em atividades administrativas e de vendas, direta ou indiretamente, para a obtenção de receitas.
Perda	Bem ou serviço consumido de forma anormal e involuntária. Dedução de ativos, sem contrapartidas.

Fonte: Adaptado de Martins (2018).

A distinção não é apenas um mero exercício de terminologia, mas sim um pilar fundamental para a correta apuração dos resultados da empresa e para a tomada de decisões estratégicas mais assertivas (MARTINS, 2018).

Em síntese, embora no conhecimento empírico, seja muito comum o emprego do termo para a indicação de gastos, tecnicamente se deve considerar que custos são apenas os gastos ligados à produção. Os demais gastos devem ser classificados como despesas ou perdas, se for o caso. Para o adequado registro, além da atenção à origem do gasto, são definidos sistema e método a ser utilizado, considerando a variedade dos mesmos e a distinção existente na organização de cada um deles.

### **2.1.2 Sistemas de custeio e seus métodos**

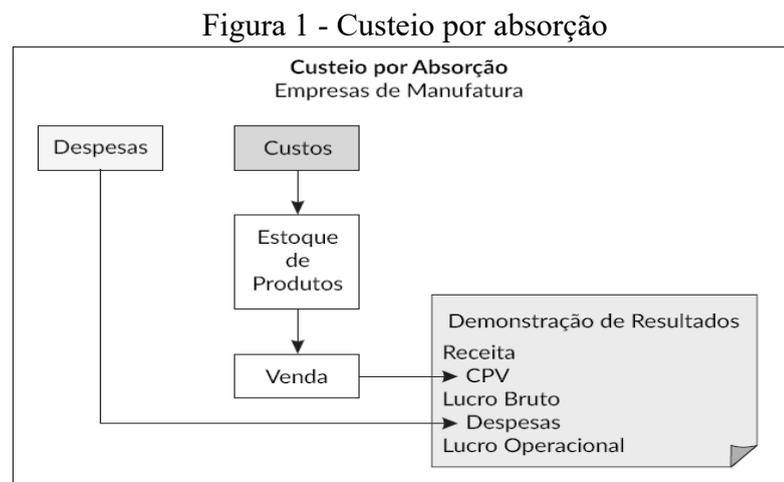
Bornia (2010) explica que um sistema pode ser analisado sob duas perspectivas distintas: o princípio, que guia o tratamento das informações, e o método, responsável pela operacionalização desse princípio. O princípio determina quais informações o sistema deve produzir e está diretamente ligado aos objetivos do sistema, enquanto o método refere-se à forma como essas informações são obtidas e está relacionado aos procedimentos do sistema. Dentre os principais sistemas de custeio utilizados no setor agropecuário, destacam-se o custeio por absorção, custeio variável e custeio ABC, esses no qual serão abordados os princípios a seguir.

#### **2.1.2.1 Custeio por absorção**

De acordo Wernke (2018), o custeio por absorção atribui todos os custos, sejam fixos ou variáveis, diretos ou indiretos, aos produtos fabricados em um período, independentemente de sua natureza. Esse método é especialmente adequado para finalidades contábeis, como avaliar estoques e determinar o valor total dos produtos vendidos. Bornia (2010), complementa dizendo que, no custeio por absorção, todos os custos, tanto fixos quanto variáveis, são distribuídos aos produtos, com ênfase na avaliação de estoques. Esse método

está intimamente ligado à contabilidade financeira, fornecendo informações para usuários externos à empresa, especialmente para atender às exigências de avaliação de estoques. No entanto, suas informações também podem ser utilizadas para fins gerenciais.

Para Martins (2018), custeio por absorção, envolve atribuir todos os custos de produção aos produtos acabados, focando apenas nos custos diretamente relacionados à produção. Todos os gastos associados à fabricação são distribuídos entre todos os produtos ou serviços produzidos.



Fonte: Martins (2018).

Na mesma linha de pensamento Crepaldi (2019), o custeio por absorção segue os seguintes passos: primeiro é feita a separação dos gastos em custos e despesas, depois esses custos são classificados em diretos e indiretos, em seguida, é feita a apropriação dos custos diretos aos produtos e por último, a apropriação, através de rateio, dos custos indiretos de produção.

O custeio por absorção emerge como um método robusto para atribuir custos a produtos, abrangendo tanto custos fixos quanto variáveis, diretos ou indiretos. Este modelo não apenas se destaca pela sua utilidade na avaliação de estoques e na determinação do valor total dos produtos vendidos, mas também na sua relevância para a contabilidade financeira e na sua flexibilidade para fins gerenciais. Os passos delineados por Crepaldi (2019) evidenciam a sistemática e a precisão necessárias para a aplicação eficaz deste método, consolidando-o como uma ferramenta essencial para a gestão financeira e operacional das empresas.

Santos, Marion e Segatti (2012), explicam que o sistema de custeio por absorção tem a vantagem de ser completo, uma vez que todos os custos são atribuídos aos produtos, o que facilita o cumprimento das normas contábeis. Contudo, a alocação dos custos fixos pode gerar distorções, especialmente quando a produção varia significativamente de um período para o outro.

O método de custeio por absorção, fundamentado nos Princípios Fundamentais da Contabilidade, é amplamente aceito pelo Fisco no Brasil. Esse sistema de custeio permite uma definição mais precisa dos preços de venda, pois incorpora todos os custos da empresa agropecuária aos custos unitários dos produtos, proporcionando também uma visão mais clara dos índices de liquidez (CREPALDI, 2019).

Embora o custeio por absorção seja o método exigido pela legislação contábil, é criticado por autores como Padoveze (2014) por sua falta de precisão na análise gerencial. O principal argumento é que a alocação dos custos fixos pode distorcer a análise de lucratividade, já que produtos diferentes podem receber proporções desiguais de custos indiretos.

Evidentemente que ao se utilizar uma metodologia de distribuição do custeio por absorção de modo direcionado, essa distorção pode se equilibrar. Ainda assim, seria importante também uma separação entre o que efetivamente foi custo para produzir e o que foi custo mas não refletiu em produtos, em função da ociosidade presente nas estruturas produtivas e que o custeio tradicional não consegue resolver nesse formato. Ou seja, para um aprimoramento na direção de informações gerenciais, indicar o que é gasto produtivo e o que é gasto da produção, mas não utilizado eficientemente seria fundamental; apontando as capacidades produtivas e comparando-as com a produção efetivada. Desafios ampliados em áreas de serviços e propriedades rurais, por exemplo.

#### 2.1.2.2 Custeio variável

O custeio variável, também conhecido como custeio direto, é um sistema que inclui apenas os custos variáveis, aqueles que mudam em função do volume de produção no cálculo do custo dos produtos. Martins (2018) chama a atenção para o fato de que, o custeio variável surge como uma resposta às limitações do custeio por absorção, onde todos os custos de produção são apropriados aos produtos elaborados, independentemente de serem fixos,

variáveis, diretos ou indiretos. Diante dessas questões, o custeio variável trata os custos fixos como despesas do período, separando-os dos custos variáveis atribuídos aos produtos, proporcionando uma abordagem mais clara e direta para a gestão de custos, porém não pode ser usada como forma de fisco.

Além disso, Bornia (2010), complementa dizendo que no custeio variável, apenas os custos variáveis são associados aos produtos, enquanto os custos fixos são tratados como despesas do período. Esse método é principalmente utilizado para apoiar decisões de curto prazo, onde os custos variáveis são relevantes e os custos fixos não são considerados.

De acordo com Silva e Miranda (2004), o custeio variável, também conhecido como custeio direto ou marginal, classifica a maioria dos custos variáveis como diretos. Embora a legislação exija o uso do custeio por absorção, o custeio variável é comumente utilizado para fins gerenciais, apoiando a administração na tomada de decisões, como a definição de preços de venda, escolha entre comprar ou produzir, e na análise das relações entre custo, volume e lucro.

Leone e Leone (2010), apontam que o custeio variável tem como principal objetivo revelar a margem de contribuição, que é a diferença entre a receita de vendas e o custo variável de produção. Essa margem desempenha um papel essencial na tomada de decisões de curto prazo pela gerência, fornecendo informações valiosas sobre a rentabilidade dos produtos ou serviços.

O custeio variável é apresentado pelos autores como uma abordagem eficaz para a gestão de custos e apoio às decisões de curto prazo, oferecendo uma visão mais clara e detalhada da rentabilidade dos produtos ao focar nos custos variáveis e tratar os custos fixos como despesas do período. Isso contrasta com o custeio por absorção, que aloca todos os custos de produção aos produtos, potencialmente distorcendo a análise financeira. Ao destacar a margem de contribuição, o custeio variável proporciona uma ferramenta valiosa para a gerência, embora sua aplicação seja limitada por questões fiscais.

### 2.1.2.3 Custeio Baseado em Atividades (ABC)

Com o avanço da tecnologia e a crescente complexidade dos sistemas produtivos, muitas indústrias têm observado um aumento contínuo dos custos indiretos, tanto em termos absolutos quanto relativos aos custos diretos, especialmente com a redução da mão de obra

direta. O Custeio Baseado em Atividades (ABC, do inglês Activity-Based Costing) surge como uma metodologia que busca minimizar as distorções causadas pela alocação arbitrária de custos indiretos. Além de tornar essa distribuição mais precisa, o ABC também funciona como uma valiosa ferramenta de gestão de custos (MARTINS, 2018).

Clemente (2011) argumenta que o princípio fundamental do Custeio Baseado em Atividades (ABC) é que os recursos de uma empresa são consumidos pelas atividades realizadas para a produção de seus bens. Portanto, controlar o consumo desses recursos significa, inevitavelmente, controlar as atividades que a empresa executa. Ao identificar as atividades realizadas, o custo dos produtos fabricados corresponde ao custo das atividades necessárias para sua produção. Devido à simplicidade desse conceito, essa abordagem foi amplamente aceita tanto na indústria quanto no setor de serviços.

O objetivo do sistema ABC é reduzir os custos ao eliminar desperdícios, focando no corte de fatores que geram custos, mas não agregam valor, ou seja, atividades evitáveis ou desnecessárias. Esse método oferece uma forma mais eficaz de redução de custos, diferenciando-se dos cortes tradicionais que são feitos de maneira aleatória. Com essa abordagem, a gestão alcança uma otimização tanto nos retornos financeiros quanto no valor entregue aos clientes que demandam os produtos (CREPALDI; CREPALDI, 2017).

O sistema ABC traz inovações significativas em relação aos sistemas de custeio tradicionais. Ele permite uma avaliação precisa das atividades realizadas em uma empresa, seja ela industrial ou de serviços, utilizando direcionadores para atribuir os custos indiretos de maneira mais realista aos produtos e serviços. O principal objetivo do ABC é estabelecer vínculos claros entre os Custos Indiretos de Fabricação (CIF) e as atividades que os geram. Com essas relações definidas, os CIF podem ser atribuídos diretamente aos produtos e serviços, reduzindo a necessidade de rateios arbitrários. Muitos especialistas e gestores de custos preferem o método ABC, argumentando que ele oferece à gestão empresarial ferramentas mais eficazes para controle e análise de rentabilidade (DUBOIS, 2019).

### **2.1.3 Classificação de custos**

Na atividade rural, Santos, Marion, e Segatti (2012) destacam a classificação de custos quanto a natureza, que se refere a aquilo que foi consumido na produção, como os

materiais usados, os salários com mão de obra direta e indireta, gastos com manutenção, taxa de depreciação e combustíveis usados.

Quadro 2 – Classificação de custos quanto a natureza

<b>Categorias:</b>	<b>Exemplos:</b>
Materiais ou insumos	Fertilizantes, sementes, mudas, rações, medicamentos
Mão de obra direta	Tratorista, campeiro, tratador, safrista
Mão de obra indireta	Técnico agrícola, engenheiro agrônomo, auxiliar de escritório
Manutenção de máquinas e equipamentos	Peças e serviços de reparos de tratores e outras máquinas
Depreciação de máquinas e equipamentos	Taxa de depreciação pelo uso das máquinas e equipamentos
Combustíveis e lubrificantes	Combustíveis e lubrificantes para máquinas de produção agropecuária

Fonte: Adaptado de Santos, Marion, e Segatti (2012).

O autor também aponta outras classificações como a de identificação do material com o produto, que são os custos diretos e indiretos, e classificação quanto a sua variação quantitativa de acordo com o volume produzido, que são os custos variáveis e fixos.

Bornia (2010), afirma que além de várias classificações possíveis, muitos conceitos são utilizados para se diferenciarem os custos. Uma delas é a diferenciação entre custos totais dos custos unitários:

Figura 2 - Cálculo do custo unitário

$$\text{Custo unitário} = \frac{\text{custo total}}{\text{produção}}$$

Fonte: Bornia (2010).

O custo total corresponde à soma total dos gastos incorridos durante um determinado período, com matéria prima e com o processo produtivo, para a fabricação de todos os produtos, e o custo unitário representa o custo associado à produção de uma única unidade do produto (BORNIA, 2010).

#### 2.1.2.1 Custos diretos e indiretos

No entendimento de Ribeiro (2017), existem dois tipos de custos relacionados aos produtos fabricados: os custos diretos e os custos indiretos. Os custos diretos são aqueles que podem ser claramente atribuídos à fabricação de um produto específico, como materiais, mão de obra e despesas gerais de fabricação. Eles são chamados de diretos porque sua quantidade e valor podem ser facilmente identificados para cada produto fabricado. Para Padoveze (2014) os principais custos diretos são os materiais diretos e a mão de obra direta. Os materiais diretos são identificados nos produtos por fazerem parte da sua estrutura ou por serem essenciais para sua produção. A mão de obra direta refere-se aos salários e encargos sociais dos trabalhadores que manuseiam diretamente os materiais e o produto final até sua conclusão.

No contexto agropecuário Crepaldi (2019) afirma que, custos diretos são aqueles facilmente atribuíveis aos produtos agrícolas, sem necessidade de rateio, pois há uma medida clara de seu consumo na produção, como quantidade de insumos, horas de mão de obra, material de embalagem, entre outros. Exemplos incluem insumos, mão de obra direta, material de embalagem, depreciação de equipamento agrícola específico para um tipo de produto e energia elétrica das máquinas agrícolas.

Por outro lado, os custos indiretos são aqueles que não podem ser atribuídos diretamente a um produto específico. Eles incluem os mesmos elementos (materiais, mão de obra e despesas gerais de fabricação), mas sua alocação para produtos individuais é mais complexa ou impossível. Eles são chamados de indiretos porque não podem ser diretamente integrados aos produtos e sua quantidade e valor não podem ser facilmente identificados para cada produto fabricado (RIBEIRO, 2017). Além disso, Dutra (2017), afirma que custo indireto é aquele que não pode ser atribuído diretamente a um tipo específico de bem ou função de custo no momento em que ocorre. Ele ocorre de forma geral em várias atividades

ou departamentos da empresa, sem possibilidade de ser diretamente apropriado a cada função de custo no momento de sua ocorrência.

Custos indiretos na agricultura requerem critérios de rateio para serem atribuídos aos produtos, como aluguel, iluminação, depreciação e salários administrativos. A distinção entre custos diretos e indiretos considera não apenas sua natureza, mas também a relevância e a dificuldade de medição. Por exemplo, a energia elétrica, embora seja um custo direto por natureza, muitas vezes é tratada como indireta devido às dificuldades de medição por produto. Exemplos incluem depreciação de equipamentos compartilhados entre diferentes produtos, salários administrativos, aluguel de pastos e manutenção de equipamentos (CREPALDI, 2019).

Em suma, os custos diretos e indiretos representam elementos fundamentais na análise dos custos de produção, tanto na indústria quanto no contexto agropecuário. Enquanto os custos diretos podem ser claramente atribuídos a produtos específicos, como materiais e mão de obra direta, os custos indiretos apresentam desafios de alocação, exigindo critérios de rateio para sua atribuição, como é o caso de despesas gerais de fabricação e salários administrativos. Embora a distinção entre esses custos seja importante, a complexidade reside na identificação de sua relevância e na aplicação de métodos adequados de medição. Assim, compreender a natureza e a atribuição desses custos é essencial para uma gestão eficiente dos recursos e para a tomada de decisões estratégicas no ambiente empresarial e agropecuário.

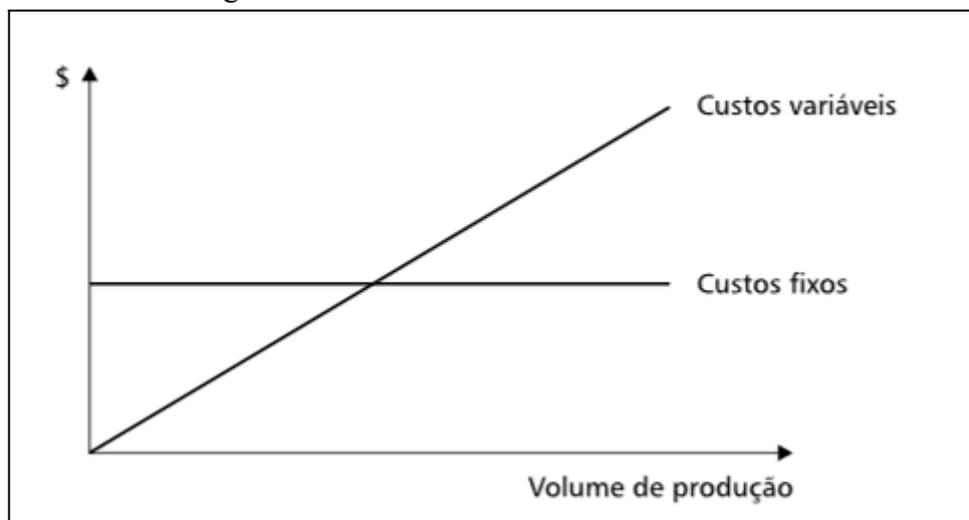
#### 2.1.2.2 Custos fixos e variáveis

Conforme Martins (2018, p. 38), “Todos os custos podem ser classificados em Fixos ou Variáveis e em Diretos ou Indiretos ao mesmo tempo”. Padoveze (2016), aponta que de modo geral os custos fixos, são os custos e despesas necessários para manter um nível mínimo de atividade operacional, por isso são também denominados custos de capacidade. Além disso, Crepaldi (2019), descreve que os custos fixos são aqueles que permanecem constantes independentemente do volume de produção. Exemplos incluem aluguel, impostos e depreciação de equipamentos agrícolas. Embora sejam fixos dentro de uma faixa de produção, podem variar ao longo do tempo devido a grandes oscilações na produção agrícola.

Custos variáveis aumentam ou diminuem em proporção direta ao volume de produção. Por exemplo, os custos de insumos e embalagens aumentam à medida que a produção agrícola aumenta. Se não houver produção, esses custos serão nulos. Outros exemplos de custos variáveis incluem insumos indiretos consumidos, depreciação de equipamentos agrícolas baseada nas horas-máquina trabalhadas e gastos com horas extras na produção agrícola (CREPALDI, 2019).

Na mesma linha de pensamento Bornia (2010), explica que os custos fixos são aqueles que permanecem constantes no curto prazo, independentemente do nível de atividade da empresa, como salários de gerentes. Já os custos variáveis estão diretamente ligados à produção e aumentam conforme o volume de atividade da empresa, como os custos de matéria-prima. A figura abaixo apresenta o modelo proposto por essa classificação.

Figura 3 - Divisão dos custos fixos e variáveis



Fonte: Bornia (2010).

Contudo, existem custos que apresentam características tanto de fixos quanto de variáveis. Um exemplo é a energia elétrica, que possui uma parte fixa e outra variável. A parte fixa não depende do volume de produção e é determinada pelo potencial de consumo instalado, enquanto a parte variável está diretamente ligada ao consumo efetivo de energia. Esses custos são por vezes chamados de semivariáveis ou semifixos, mas aqui preferimos denominá-los como custos com componentes fixos e variáveis (MARTINS, 2018).

É importante destacar como a classificação dos custos auxilia na gestão e na tomada de decisões, especialmente no setor agrícola. Compreender a diferença entre custos fixos e

variáveis permite prever como os gastos se comportarão em relação ao volume de produção, facilitando a análise de rentabilidade e a eficiência dos recursos.

No setor agrícola, onde fatores externos afetam a produção, essa distinção ajuda no planejamento financeiro e na adaptação às variações de demanda. Custos fixos, como aluguel e depreciação, permanecem constantes, enquanto custos variáveis, como insumos, aumentam com a produção. Além disso, alguns custos, como energia elétrica, possuem uma parte fixa e outra variável, exigindo atenção especial. Assim, classificar e gerenciar corretamente os custos permite ao administrador tomar decisões mais informadas, otimizando os recursos e melhorando a eficiência.

## 2. 2 CUSTOS X TOMADA DE DECISÕES (GESTÃO)

Santos, Marion, e Segatti (2012) trazem a concepção de que a contabilidade de custos tem como primeira preocupação a avaliação de estoques, sendo responsável pela apuração do resultado e identificação do lucro de forma mais adequada. Além disso, eles também apontam que a contabilidade de custos preocupa-se com o controle dos custos, fornecendo dados para estabelecimento de padrões e orçamentos, comparando o quanto custou (real) com o quanto deveria custar (previsão ideal) analisando as variações, com o objetivo de reduzir os custos.

Callado e Callado (2006) enfatizam que a adoção da contabilidade de custos é essencial para todas as empresas que desejam ser competitivas e persistir no mercado. No entanto, no contexto rural, essa prática deve ser mais rigorosa, uma vez que cada propriedade possui características singulares que devem ser consideradas ao calcular e controlar os custos.

Leone e Leone (2010), definem a contabilidade de custos como o 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.

Segundo Martins (2018), a informação sobre custos desempenha um papel muito importante na tomada de decisões, fornecendo dados relevantes que influenciam as consequências de curto e longo prazo das ações empresariais, como a introdução, manutenção ou eliminação de produtos, a gestão de preços de venda, a escolha entre compra ou produção, e a terceirização. O conhecimento detalhado dos custos é essencial para determinar a

rentabilidade de um produto com base no seu preço e para identificar possibilidades de redução de custos quando necessário.

Marion (2017) destaca que, para um gerenciamento eficaz de qualquer organização, é essencial ter informações não apenas sobre a estrutura organizacional, mas também sobre a composição dos custos das atividades gerenciadas. Ele enfatiza que os responsáveis pelas decisões devem estar bem informados e possuir um bom entendimento dos custos. Além de ilustrar que o conhecimento sobre cálculos de custos, margem de contribuição, fixação de preços de venda, metas de lucratividade da organização e comportamento dos concorrentes pode auxiliar o gestor a tomar decisões imediatas, mesmo em situações inesperadas.

Para Santos, Marion e Segatti (2012), a informação de custos desempenha um papel importante na administração e controle das unidades de produção ao revelar atividades de menor custo e mais lucrativas, permitindo uma valorização correta dos estoques para apuração de resultados. Além disso, fornece bases confiáveis para projeção de resultados e planejamento rural, auxiliando nas decisões sobre o que plantar, quando plantar e como plantar. Essa informação também é crucial para orientar órgãos públicos e privados na fixação de medidas como garantias de preços mínimos e incentivos à produção.

A importância da informação de custos na tomada de decisões empresariais não pode ser subestimada. Como destacado pelos autores, o conhecimento detalhado dos custos é fundamental para uma gestão eficaz. Ele permite a correta avaliação da rentabilidade dos produtos, a identificação de oportunidades de redução de custos e a formulação de estratégias de preços. Além disso, a informação de custos proporciona bases sólidas para a projeção de resultados e o planejamento estratégico, seja em contextos rurais ou industriais. Essa informação é igualmente vital para orientar políticas públicas e privadas, assegurando a sustentabilidade e competitividade das organizações no mercado.

### **2.2.2 Ferramentas de controle de custos**

De acordo com Bornia (2010), a análise de custo-volume-lucro (CVL) é uma ferramenta essencial para o planejamento e previsão de lucros, permitindo entender como mudanças nas quantidades vendidas e nos custos afetam o lucro. Essa análise está intimamente ligada ao uso de sistemas de custos para apoiar decisões de curto prazo, uma

característica do custeio variável. Nas decisões de curto prazo, a empresa já está comprometida com os custos fixos, que não são influenciados por novas decisões, focando-se, portanto, nos custos variáveis que realmente impactam as escolhas feitas.

Complementando a ideia Wernke (2018), afirma que outra ferramenta muito importante é a análise de preços de venda, o autor destaca a importância da precificação no atual cenário de mercado competitivo, onde as margens de lucro estão diminuindo. A determinação precisa dos preços de venda é fundamental para o crescimento das empresas, independentemente do tamanho. A maioria das empresas hoje analisa os preços praticados no mercado para decidir se os mantém ou ajusta. Essa análise é essencial para garantir uma margem de lucro adequada e sustentável, considerando também os custos e prazos envolvidos na operação.

Para Bruni e Fama (2019), no processo de formação de preços, os objetivos principais incluem maximizar o lucro a longo prazo, garantir a lucratividade da participação de mercado, otimizar a capacidade produtiva e assegurar a auto-sustentabilidade dos negócios através do retorno do capital investido.

As ferramentas de análise de custo-volume-lucro (CVL) e de preços de venda são essenciais para o planejamento financeiro e estratégico das empresas. Bornia (2010) destaca que a análise CVL ajuda a entender o impacto das variações nas vendas e custos sobre o lucro, sendo fundamental para decisões de curto prazo, onde os custos fixos já estão comprometidos. Wernke (2018) ressalta a importância da precificação precisa no mercado competitivo atual. Bruni e Fama (2019) afirmam que a formação de preços deve focar na maximização do lucro a longo prazo e na auto-sustentabilidade dos negócios. Assim, a integração dessas análises promove uma abordagem eficaz para garantir a viabilidade e o crescimento sustentável das empresas.

Para Santos, Marion e Segatti (2012) a ferramenta "orçamento" é essencial na atividade rural, apesar de muitos produtores acreditarem que previsões são frustradas por fatores como clima e condições biológicas. Variáveis econômicas, políticas, tecnológicas, sociais e legais também geram incerteza na previsão de receitas, custos e despesas, dificultando o sucesso sem considerar o ambiente externo.

Berto e Beulke (2013), afirmam que o orçamento é uma técnica de gestão essencial para o planejamento e controle das atividades empresariais. O orçamento ajuda a prever e mensurar os efeitos futuros das decisões atuais, disseminando a cultura orçamentária e

promovendo o planejamento estratégico entre todos os níveis da organização, sendo vital para a sobrevivência e sucesso a longo prazo da empresa.

Martins (2018) acredita que para se ter uma eficaz gestão e controle de custos, a institucionalização do custo-padrão é essencial, podendo ser aplicado em metodologias como o custeio por absorção, variável e ABC. No entanto, o custo-padrão corrente se destaca por ser mais prático e realista, pois considera as deficiências conhecidas na qualidade de materiais, mão de obra e outros fatores. Ele é um valor desafiador, mas atingível, que a empresa estabelece como meta para o próximo período. Para Berto e Beulke (2013), o custo padrão é uma ferramenta de controle de gestão muito importante para a análise de variações de custos dentro das empresas. Essa ferramenta permite identificar e corrigir desvios entre os custos planejados e os custos reais, proporcionando uma base sólida para decisões gerenciais e ajustes operacionais necessários para manter a competitividade no mercado.

O custo-padrão funciona como uma espécie de orçamento que motiva a melhoria do desempenho produtivo. Esta característica motivacional pode ser estendida ao orçamento global da empresa, reforçando a importância das metas. Assim, o custo-padrão e o orçamento estão interligados, facilitando a elaboração do orçamento de produção. No entanto, é essencial lembrar que o custo-padrão corrente é mais adequado para essa função do que o custo-padrão ideal, e que o custo real geralmente excede o custo-padrão devido a imperfeições e imprevistos no processo produtivo (MARTINS, 2018).

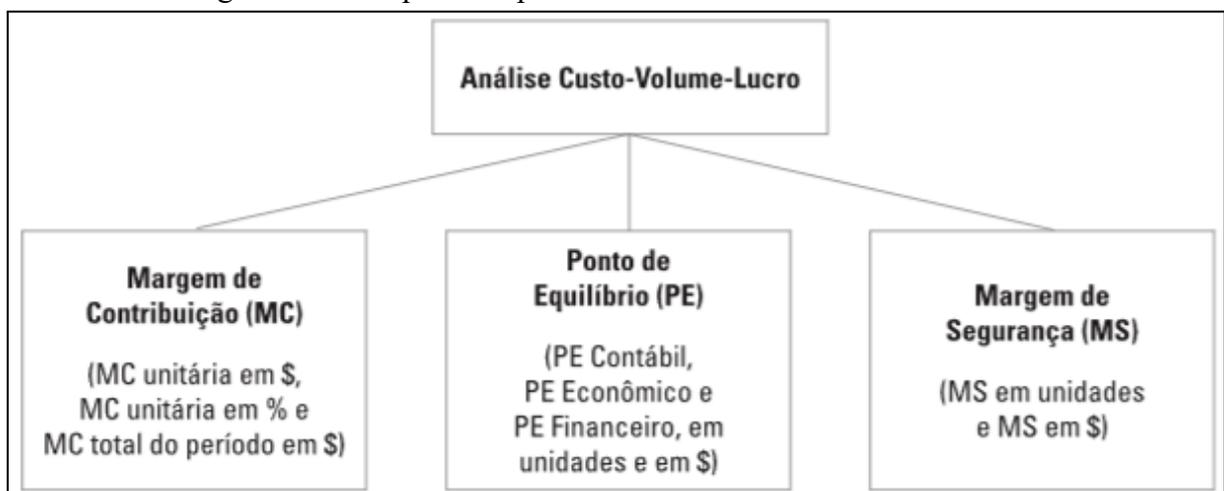
O orçamento e o custo-padrão são essenciais para a gestão eficiente das atividades empresariais, inclusive na atividade rural. Santos, Marion e Segatti (2012) destacam que, apesar das incertezas climáticas e outras variáveis, o orçamento é vital para prever e mensurar os efeitos das decisões. Berto e Beulke (2013) afirmam que o orçamento promove o planejamento estratégico e a sobrevivência a longo prazo. Martins (2018) ressalta a importância do custo-padrão, especialmente o corrente, que considera deficiências conhecidas e estabelece metas desafiadoras. Esses métodos facilitam a elaboração do planejamento de produção e motivam a melhoria do desempenho, reforçando a importância das metas para o sucesso empresarial.

### 2.2.3 Análise de Custo-Volume-Lucro

De acordo com Iudícibus e Mello (2013), a análise de relações custo/volume/lucro é uma técnica tradicional e eficiente na análise de custos, que, quando bem executada e considerando suas limitações, pode ser um valioso instrumento para a tomada de decisões. Essa técnica é essencial para profissionais de análise de custos, que buscam prever os resultados da venda de produtos diante de variações na quantidade vendida, nos preços de venda e nos custos dos insumos, seja essas variações ocorram individualmente, em pares, ou simultaneamente, como frequentemente ocorre no contexto brasileiro.

Wernke (2018) defende um posicionamento de que a Análise Custo-Volume-Lucro (CVL) é uma das ferramentas gerenciais mais importantes para administradores que trabalham com preços e custos. A compreensão detalhada dessa ferramenta é essencial para gestores de empresas em mercados competitivos, devido às diversas informações gerenciais que ela oferece.

Figura 4 - Principais componentes da análise custo-volume-lucro



Fonte: Wernke (2018)

A análise CVL é um modelo que permite prever o impacto no lucro ou no resultado projetado devido a alterações no volume de vendas, nos preços de venda e nos valores de custos e despesas, sejam estes fixos ou variáveis (WERNKE, 2018).

Para Martins (2018) a margem de contribuição de uma empresa é a diferença entre a receita total (vendas) da empresa menos os seus custos e despesas variáveis. É a parcela da receita total que ultrapassa os custos e despesas variáveis e que contribuirá para cobrir despesas fixas e, ainda, formar lucro. Conforme apresentado na equação:

Tabela 1 - Fórmula da margem de contribuição

$$\text{Margem de contribuição} = \text{Receita} - \text{Custos Variáveis} - \text{Despesas Variáveis}$$

Fonte: Martins (2018).

Outra ferramenta para a análise CVL é o ponto de equilíbrio. Para Marion (2017), “ponto de equilíbrio é o estágio alcançado pela empresa no momento em que as receitas totais geradas pelo volume das vendas se igualam aos custos e despesas totais”. O ponto de equilíbrio pode ser apresentado de três formas: ponto de equilíbrio contábil, econômico e financeiro, conforme Martins (2018).

No ponto de equilíbrio contábil os custos e despesas são iguais a receita, conforme demonstrado na equação:

Tabela 2 - Fórmula do ponto de equilíbrio contábil

$$\text{PEC} = \frac{\text{Custos e Despesas Fixos Totais}}{\text{MC unitária}}$$

Onde:

PEC = ponto de equilíbrio contábil

MC = margem de contribuição

Fonte: Wernke (2018)

Wernke (2018) aborda o ponto de equilíbrio contábil como a quantidade que deve ser produzida para que a empresa não tenha lucro nem prejuízo. Já o ponto de equilíbrio econômico indica o nível de produção necessário para que a empresa alcance o lucro desejado, conforme demonstrado na equação:

Tabela 3 - Fórmula do ponto de equilíbrio econômico

$$PEE = \frac{\text{Custos e Despesas Fixos Totais} + \text{Lucro Desejado}}{MC \text{ unitária}}$$

Onde:

PEE = ponto de equilíbrio econômico

MC = margem de contribuição

Fonte: Wernke (2018)

Vale destacar que o lucro desejado, representa o percentual do lucro buscado pelos investidores da empresa. O ponto de equilíbrio econômico demonstra a quantidade a ser vendida para atingir os objetivos dos sócios (WERNKE, 2018).

Por último o ponto de equilíbrio financeiro demonstra as necessidades econômicas da empresa para que não sofra prejuízo, conforme apresentado na equação:

Tabela 4 - Fórmula do ponto de equilíbrio financeiro

$$PEF = \frac{\text{Custos e Despesas Fixos Totais} - \text{Despesas não desembolsáveis}}{MC \text{ unitária}}$$

Onde:

PEF = ponto de equilíbrio financeiro

MC = margem de contribuição

Fonte: Wernke (2018)

As despesas não desembolsáveis, representam o total dos custos e despesas com depreciação, amortização, exaustão, assim como, provisão para devedores duvidosos. O ponto de equilíbrio financeiro determina quantas atividades devem ser realizadas para pagamento de despesas, custos, empréstimos e financiamentos no mês de referência (WERNKE, 2018).

Segundo Leone e Leone (2010), a margem de segurança, nos estudos de ponto de equilíbrio, é a diferença entre a quantidade de produtos que a empresa pode produzir e vender e a quantidade necessária para atingir o ponto de equilíbrio. Essa margem é denominada de

segurança porque indica o espaço disponível para a empresa obter lucros após alcançar o ponto de equilíbrio. Conforme equação de Bornia (2010):

Tabela 5 - Fórmula da margem de segurança

$$\text{Margem de Segurança (\%)} = \frac{\text{Vendas} - \text{Ponto de Equilíbrio}}{\text{Vendas}}$$

Fonte: Bornia (2010)

A margem de segurança é o excedente da receita da empresa em relação à receita no ponto de equilíbrio, indicando o quanto as vendas podem diminuir sem que a empresa sofra prejuízos (BORNIA, 2010).

Portanto, a análise CVL, com suas ferramentas de margem de contribuição, ponto de equilíbrio e margem de segurança, proporciona uma base sólida para a tomada de decisões estratégicas em empresas que operam em mercados competitivos. A compreensão e aplicação correta desses conceitos permitem prever impactos financeiros e otimizar os resultados das empresas rurais.

Para melhor entendimento das fórmulas segue abaixo exemplos de cálculo da margem de contribuição e ponto de equilíbrio contábil da cultura do trigo e soja do artigo “Gestão de custos aplicados à atividade rural para culturas temporárias: um estudo de caso” (RAUBER ET AL, 2005).

O valor da margem de contribuição e o cálculo do ponto de equilíbrio contábil, financeiro e econômico foram obtidos a partir do valor da receita líquida (R\$ 141.277,50), deduzido o valor dos custos e despesas variáveis referentes aos gastos com plantio, sementes, defensivos e mão-de-obra indireta, pertencentes ao cultivo do trigo (R\$ 114.720,00). Dessa forma, a margem de contribuição totalizou R\$ 26.557,50, que divididos pela quantidade total de sacas produzidas na safra (6.300) permite a apuração da margem de contribuição unitária de R\$ 4,22. Isso significa que cada saca de soja produzida na propriedade contribui em R\$ 4,22 para o pagamento dos custos e despesas fixos e formação do lucro (RAUBER ET AL, 2005).

Figura 5 - Margem de contribuição da cultura do trigo

Receita Líquida	141.277,50
(-) Custos e Despesas Variáveis Totais	114.720,00
<b>= Margem de Contribuição</b>	<b>26.557,50</b>
(/) Produção Total (sacas)	6.300
Margem de Contribuição Unitária (saca)	4,22

Fonte: Rauber et al (2005).

Para o cálculo do ponto de equilíbrio contábil, foi utilizado o valor dos custos e despesas fixos, divididos pela margem de contribuição unitária ( $8.639,00 : 4,22 = 2.049,35$  sacas). Foi apurado o ponto de equilíbrio contábil de 2.049,35 sacas de trigo. No momento em que a propriedade atingir essa quantidade de produção, estará cobrindo todos os custos fixos. Em reais, o ponto de equilíbrio representa R\$ 45.956,75 para um faturamento na safra de R\$ 141.277,50, ou seja, o faturamento se encontra 307,41% acima do ponto de equilíbrio contábil. O valor do ponto de equilíbrio em reais foi calculado a partir da soma dos custos fixos totais e variáveis. Para apurar os custos variáveis em reais utilizou-se, a quantidade de sacas do ponto de equilíbrio (2.049,35) multiplicada pelo custo variável unitário de R\$ 18,21, encontrado com a divisão do custo total variável pelas sacas colhidas ( $R\$114.720,00 : 6.300 = 18,21$ ) (RAUBER ET AL, 2005).

Figura 6 - Ponto de equilíbrio contábil da cultura do trigo

Custos e Despesas Fixos	8639,00
(/) Margem de Contribuição Unitária / Saca	4,22
(=) Ponto de Equilíbrio Contábil (Sc)	2049,35
(x) Custos e Despesas Variáveis Unitários	18,21
(=) Custos e Despesas Variáveis Totais	37317,75
(+) Custos e Despesas Fixos Totais	8639,00
(=) Ponto de Equilíbrio Contábil (R\$)	45956,75

Fonte: Adaptado de Rauber et al (2005).

Segue abaixo fórmula de cálculo da margem de contribuição e ponto de equilíbrio contábil da cultura da soja:

O valor da margem de contribuição e o cálculo do ponto de equilíbrio contábil, financeiro e econômico foram obtidos a partir do valor da receita líquida (R\$ 248.625,00), deduzido o valor dos custos e despesas variáveis referentes aos gastos com preparo da terra, plantio, sementes, defensivos e mão-de-obra indireta, pertencentes ao cultivo da soja (R\$ 143.690,00). Dessa forma, a margem de contribuição totalizou R\$ 104.935,00, que divididos pela quantidade total de sacas produzidas na safra (7.500) permitiu a apuração da margem de contribuição unitária

de R\$ 13,99. Isso significa que cada saca de soja produzida na propriedade contribuiu com R\$ 13,99 para o pagamento dos custos e despesas fixos e formação do lucro (RAUBER ET AL, 2005).

Figura 7 - Margem de contribuição da cultura do soja

Receita Líquida	248.625,00
(-) Custos e Despesas Variáveis Totais	143.690,00
<b>= Margem de Contribuição</b>	<b>104.935,00</b>
(:) Produção Total (sacas)	7.500
Margem de Contribuição Unitária (saca)	13,99

Fonte: Rauber et al (2005).

Para o cálculo do ponto de equilíbrio contábil, foram utilizados, o valor dos custos e despesas fixos, divididos pela margem de contribuição unitária ( $8.801,00 : 13,99 = 629,03$  sacas). Foi apurado o ponto de equilíbrio contábil de 629,03 sacas de soja. No momento em que a propriedade atingir essa quantidade de produção, estará cobrindo todos os custos fixos. Em reais, o ponto de equilíbrio representa R\$ 20.852,42 para um faturamento na safra de R\$ 248.625,00, o faturamento se encontra 1.192,31% acima do ponto de equilíbrio contábil. O valor do ponto de equilíbrio em reais foi calculado a partir da soma dos custos fixos totais e variáveis. Para apurar os custos variáveis em reais, utilizou-se a quantidade de sacas do ponto de equilíbrio (629,03) multiplicada pelo custo variável unitário de R\$ 19,16, encontrado com a divisão do custo total variável pelas sacas colhidas ( $R\$ 143.690,00 : 7.500 = 19,16$ ) (RAUBER ET AL, 2005).

Figura 8 - Ponto de equilíbrio contábil da cultura da soja

Custos e Despesas Fixos	8.801,00
(/) Margem de Contribuição Unitária / Saca	13,99
(=) Ponto de Equilíbrio Contábil (Sc)	629,03
(x) Custos e Despesas Variáveis Unitários	19,16
(=) Custos e Despesas Variáveis Totais	12.051,42
(+) Custos e Despesas Fixos Totais	8.801,00
(=) Ponto de Equilíbrio Contábil (R\$)	20.852,42

Fonte: Adaptado de Rauber et al (2005).

A análise dos cálculos da margem de contribuição e do ponto de equilíbrio contábil nas culturas de trigo e soja, conforme estudo de Rauber et al. (2005), reforçam a relevância da gestão de custos no contexto rural. Esses indicadores fornecem uma visão clara do desempenho financeiro das atividades agrícolas, permitindo que os produtores identifiquem o volume de produção necessário para cobrir todos os custos fixos e começar a gerar lucro.

Com isso, a aplicação dessas ferramentas auxilia na tomada de decisões estratégicas, garantindo a sustentabilidade econômica das propriedades rurais.

#### **2.2.4 Desafios da gestão de custos na agropecuária**

Crepaldi (2019) destaca que a gestão de custos na agropecuária é essencial devido às margens de lucro reduzidas no setor primário, exigindo dos produtores um acompanhamento constante dos custos de produção para assegurar a rentabilidade. Planejamento e controle minuciosos são necessários para evitar decisões baseadas em suposições, enquanto o monitoramento contínuo permite a rápida correção de falhas e a verificação do desempenho.

Muitos produtores não mantêm registros contábeis sistemáticos, o que compromete a avaliação da rentabilidade. Levantar os custos de produção é essencial para diagnosticar a eficiência produtiva e a situação econômica da atividade, funcionando como uma ferramenta gerencial vital. A instabilidade e os riscos do setor rural, decorrentes de fatores climáticos e variações de mercado, reforçam a necessidade de uma contabilidade eficaz para implementar estratégias que aumentem a produtividade e os lucros (CREPALDI, 2019).

Martins (2018) destaca que um dos maiores desafios na implementação de um sistema de custos é a qualificação inadequada e a competência do pessoal envolvido nas etapas iniciais do processo. Os primeiros registros surgem de diversas anotações na produção, onde o nível de escolaridade e o interesse por tarefas administrativas tendem a ser relativamente baixos. Esse nível insuficiente de educação entre o pessoal inicial é frequentemente o principal fator responsável pelo fracasso dos sistemas de custos.

Franco et al. (2009) confirmam a realidade descrita pelo autor anterior, destacando que o alto consumo de insumos essenciais para realizar as atividades no meio rural, a falta de conhecimento dos proprietários e a escassez de profissionais na área aumentam a necessidade de suporte por meio de ferramentas essenciais para permanecer no mercado. Essas ferramentas incluem controle, monitoramento, avaliação e planejamento dos custos de produção.

Considerando essa perspectiva e a necessidade urgente de especialização, inovação e tecnologia no ambiente rural, a implementação de um sistema de custos é extremamente importante e deve ser realizada com alguns cuidados. É essencial conscientizar os produtores

sobre a importância das informações e treiná-los para identificar e registrar esses dados. O sucesso da implementação desse sistema depende da aceitação do projeto e do comprometimento com as informações, por isso é importante começar com algo simples e, à medida que se compreenda, avançar com novos conceitos e métodos mais específicos (MARTINS, 2018).

A gestão de custos na agropecuária, enfrenta diversos desafios que precisam ser superados para garantir a sustentabilidade e a competitividade no setor. O acompanhamento constante dos custos de produção, como destaca Crepaldi (2019), é fundamental para evitar decisões preliminares e manter a rentabilidade em um cenário de margens reduzidas. No entanto, a falta de registros contábeis e a qualificação insuficiente do pessoal envolvido, apontada por Martins (2018) e Franco et al. (2009), dificultam a implementação eficaz de sistemas de controle de custos. Para superar essas barreiras, é necessário não apenas conscientizar os produtores sobre a importância de uma gestão financeira organizada, mas também capacitá-los para utilizar as ferramentas de controle adequadas. A adoção gradual de sistemas de custos simples, conforme recomendado, pode facilitar a acessibilidade e o sucesso do processo, permitindo que os produtores aprimorem suas práticas e melhorem a eficiência econômica das propriedades.

### 2.3 CONTROLE E GESTÃO DE CUSTOS EM PROPRIEDADES RURAIS

Com o avanço das técnicas agropecuárias e a crescente complexidade da produção, a administração financeira tornou-se essencial para otimizar recursos e garantir o sucesso das operações. Tanto a agricultura quanto a pecuária, se exigem estratégias de controle de custos para que os empreendimentos rurais permaneçam competitivos e produtivos no cenário atual.

Araújo (2022) traz a concepção de que inicialmente, os seres humanos viviam em grupos móveis, buscando alimentos na natureza. Com o tempo, descobriram técnicas agrícolas e de criação de animais, levando à fixação em locais específicos. A agricultura inicial dependia principalmente dos recursos naturais, com avanços tecnológicos limitados. À medida que as comunidades agrícolas se desenvolviam, surgiam propriedades especializadas, embora muitas permanecessem isoladas devido à falta de infraestrutura.

No Brasil, as propriedades rurais eram altamente diversificadas, produzindo uma variedade de alimentos e produtos industriais para consumo local. No entanto, mudanças sociais e tecnológicas levaram à urbanização e a uma crescente dependência de insumos e serviços externos. Hoje, a agricultura é parte de uma cadeia complexa de produção e comércio, não podendo mais ser vista isoladamente (ARAÚJO, 2022).

De acordo com Marion (2020), empresas rurais são aquelas que exploram a capacidade produtiva do solo por meio do cultivo da terra, da criação de animais e da transformação de determinados produtos agrícolas. E o campo de atividades das empresas rurais pode ser dividido em três grupos:

Quadro 3 - Atividades das empresas rurais

<b>Atividade agrícola</b>	<b>Atividade zootécnica</b>	<b>Atividade agroindustrial</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Culturas hortícola e forrageira:</li> <li>–cereais (feijão, soja, arroz, milho, trigo...)</li> <li>–hortaliças (verduras, tomate, pimentão...)</li> <li>–tubérculos (batata, mandioca, cenoura...)</li> <li>–oleaginosas (mamona, amendoim...)</li> <li>–especiarias (cravo, canela...)</li> <li>–fibras (algodão, pinho)</li> <li>–floricultura, forragens, plantas industriais...</li> <li>◆ Arboricultura:</li> <li>–reflorestamento (eucalipto, pinho...)</li> <li>–pomares (manga, laranja, maçã...)</li> <li>–vinhedos, olivais, seringais etc</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Apicultura (criação de abelhas)</li> <li>◆ Avicultura (criação de aves)</li> <li>◆ Cunicultura (criação de coelhos)</li> <li>◆ Pecuária (criação de gado)</li> <li>◆ Piscicultura (criação de peixes)</li> <li>◆ Ranicultura (criação de rãs)</li> <li>◆ Sericicultura (criação do bicho-da-seda)</li> <li>◆ Outros pequenos animais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Beneficiamento do produto agrícola (arroz, café, milho)</li> <li>◆ Transformação de produtos zootécnicos (mel, laticínios, casulos de seda)</li> <li>◆ Transformação de produtos agrícolas (cana-de-açúcar em álcool etanol, açúcar e aguardente; soja em óleo e farelo; uvas em vinho e vinagre; moagem de trigo e milho)</li> </ul>

Fonte: Adaptado de MARION, 2020.

O autor também destaca que, na agricultura, o conceito de ano não se restringe ao calendário convencional de janeiro a dezembro, mas sim ao período de início e término da safra, que coincide com o ciclo das culturas permanentes e temporárias. Adicionalmente, quando uma propriedade rural abriga uma variedade de culturas, o ano agrícola é determinado com base no produto que gera o maior retorno financeiro (MARION, 2020).

De acordo com Santos, Marion e Segatti (2012), definem a agricultura como a arte de cultivar a terra, fruto da ação humana para atender suas necessidades básicas. O processo

produtivo transforma os fatores de produção em produtos vegetais e animais e envolve preparar, plantar, tratar e colher. O sucesso agrícola depende do conhecimento técnico e gerencial. As operações agrícolas são etapas importantes que beneficiam a administração, como a programação de tarefas e a identificação de custos. Além disso as culturas são classificadas em temporárias, semi permanentes e permanentes, conforme seu ciclo produtivo.

Outra atividade muito desenvolvida no campo é a pecuária, que os autores definem como a "arte de criar e tratar o gado", envolvendo a criação de animais para abate, consumo, serviços agrícolas, reprodução, leite, e fins comerciais. Existem três sistemas de produção: extensivo, intensivo e semi-intensivo. No sistema extensivo, os animais ficam em pastos nativos sem alimentação suplementar, ocupando grandes áreas com baixo rendimento. No intensivo, mais animais ocupam pequenas áreas, buscando maior rentabilidade e vendendo em períodos de escassez. O semi-intensivo, utilizando cerca elétrica, adubação e irrigação, mantém alta produtividade e ganho de peso (SANTOS; MARION; SEGATTI, 2012).

O controle e gestão de custos em propriedades rurais são fundamentais para a viabilidade e sustentabilidade dos empreendimentos agrícolas. A evolução histórica da agricultura, desde suas origens até a complexidade atual da produção agroindustrial, destaca a importância de uma administração financeira cuidadosa. A diversidade de atividades agrícolas demanda uma compreensão abrangente das particularidades de cada ciclo produtivo. Da mesma forma, a pecuária requer uma análise minuciosa dos custos em diferentes sistemas de produção. Assim, estratégias eficazes de controle de custos são essenciais para otimizar recursos e alcançar resultados satisfatórios no meio rural.

### **2.3.1 Estrutura de custeio e classificação de custos em propriedades rurais**

A gestão de custos no agronegócio tem como principais objetivos explicar os diferentes sistemas de custeio e fornecer uma base de conhecimento para apoiar a tomada de decisões. Os sistemas de custeio possuem diversas funções, tais como: avaliar os estoques de acordo com as diferentes fases de produção e comercialização, definir a estrutura de custos dos produtos e compará-los com os concorrentes, oferecer suporte para a elaboração de orçamentos, analisar o indicador de rentabilidade e realizar simulações de compras de matérias-primas, investimentos e exclusão de produtos (BATALHA, 2021).

De acordo com Marion (2020), o conceito de custo rural, ou custo de cultura, refere-se a todos os gastos que podem ser atribuídos direta ou indiretamente à produção agrícola. Esses custos incluem itens como sementes, fertilizantes, mão de obra (tanto direta quanto indireta), combustível, depreciação de máquinas e equipamentos, além de serviços especializados, como os agrônômicos e topográficos, entre outros. O autor também destaca a importância de distinguir entre custo e despesa. As despesas do período são definidas como aqueles gastos que não podem ser vinculados diretamente à produção agrícola, sendo, portanto, considerados despesas correntes e não acumulados como parte do estoque em culturas temporárias. Exemplos de despesas incluem os gastos com vendas, como propaganda e comissões, além das despesas administrativas, como salários de pessoal de escritório e diretores, e despesas financeiras, como juros e taxas bancárias.

Por sua vez, Callado e Callado (1999) propõem uma classificação gerencial dos custos, dividindo-os em três categorias principais: (i) com base na natureza do gasto, que envolve o que foi consumido no processo produtivo, como materiais, mão de obra direta e indireta, manutenção de equipamentos, combustíveis e lubrificantes; (ii) com base na identificação com o produto, que se refere à facilidade de associar os custos diretamente ao produto final, sendo classificados em custos diretos (facilmente atribuíveis ao produto acabado, como horas de trabalho ou quantidades de insumos) e indiretos (necessários à produção de mais de um produto, alocados por meio de rateio, como salários de técnicos e despesas de limpeza); e (iii) com base na variação dos custos, que considera a relação entre os custos e o volume produzido, classificando-os como variáveis (custos que aumentam ou diminuem proporcionalmente ao volume de produção, como fertilizantes e ração) ou fixos (custos que permanecem constantes, independentemente do nível de produção, como aluguel e depreciação).

Araújo (2022) argumenta que a composição dos custos de produção envolve a separação dos investimentos e do capital de giro, para que se possam calcular adequadamente os custos e despesas fixos e variáveis, compondo o total dos custos. Além disso, é necessário levantar as receitas e compará-las com os custos totais, a fim de avaliar a viabilidade econômica do empreendimento e identificar os principais indicadores de rentabilidade. No entanto, conforme destaca o autor, há um erro comum na contabilização apenas dos custos variáveis, sem considerar os custos totais, o que pode comprometer a precisão da análise financeira. A inclusão de todos os custos, como os de transação, é, portanto, fundamental para uma gestão eficiente dos empreendimentos.

Na mesma linha de pensamento Araújo (2022), complementa que os investimentos na agropecuária podem ser divididos em fixos, como construções e infraestrutura, e móveis, como máquinas e animais reprodutores, sendo fundamentais para vários ciclos produtivos. O capital de giro, ou custeio, refere-se aos gastos financeiros realizados ao longo de um ciclo produtivo, enquanto os custos fixos abrangem despesas como depreciação e manutenção de investimentos. Já os custos variáveis estão ligados às operações de cada ciclo, como insumos e atividades agrícolas. Além disso, o autor ressalta que os custos de transação, embora muitas vezes desconsiderados na contabilidade, são despesas reais que impactam o resultado econômico.

Por fim, Araújo (2022) também explica que as receitas e os lucros são calculados com base na produção e nos custos totais. As receitas brutas derivam da multiplicação dos volumes de produção pelos preços de venda, enquanto as receitas líquidas são obtidas subtraindo-se os custos totais das receitas brutas. Os lucros brutos, por sua vez, resultam da subtração dos impostos sobre produção e comercialização, e o lucro líquido é alcançado após a dedução de encargos adicionais, como CSLL e IR, permitindo uma avaliação clara da rentabilidade e da eficiência na gestão dos custos.

### **2.3.2 Exemplos de utilidades nas propriedades rurais**

Santos, Marion e Segatti (2009) acrescentam que a função do gestor rural envolve planejar, tomar decisões e analisar resultados, o que requer escolhas sobre o quê, quando e como produzir, bem como o controle dessas atividades e avaliação dos resultados.

Complementado a ideia Santos, Marion e Segatti (2009), acreditam que para que as decisões sejam eficazes, o gestor deve considerar fatores internos e externos que impactam os resultados econômicos. Entre os fatores externos, destacam-se os preços dos produtos, clima, tendências de mercado, políticas de crédito e financiamento, e transporte. Já os fatores internos incluem o porte da empresa agropecuária, a produtividade das culturas e criações, a eficiência da mão de obra e dos equipamentos, além das habilidades pessoais do gestor.

De acordo com Silva (2017), a gestão rural contribui para encontrar soluções para questões importantes, como a escolha das combinações mais adequadas entre culturas e criações a serem desenvolvidas, a determinação do nível de produtividade com base nos

recursos disponíveis por hectare ou por animal, e a adoção de boas práticas no manejo das atividades agropecuárias.

Segundo Breitenbach (2014) é importante ressaltar que a maior parte das teorias criadas para a análise e gestão de empresas urbanas, quando aplicadas ao contexto rural sem as devidas adaptações, ignora as particularidades da agricultura. Esse equívoco pode aumentar a probabilidade de erros ao longo do processo de gestão, conforme mostra a figura abaixo:

Figura 9 - Especificidades da produção agropecuária



Fonte: Breitenbach (2014).

As especificidades da produção agropecuária influenciam diretamente o desempenho das empresas rurais, exigindo uma adaptação dos princípios administrativos ao setor. Essas características incluem: a continuidade do processo produtivo independente do trabalho humano; riscos climáticos; dificuldade de padronização dos produtos; relação emocional do agricultor com a terra; interdependência das atividades rurais; alta percibilidade dos produtos; baixa escala de produção e poder de barganha; distância entre o produtor e o consumidor final; sazonalidade da oferta; defasagem temporal entre investimento e retorno; continuidade da produção mesmo em situações de mercado desfavoráveis; e, por fim, o papel dos fatores não financeiros na tomada de decisões em propriedades familiares (BREITENBACH, 2014).

Nogueira (2004) divide as empresas agropecuárias brasileiras em três categorias: nível caixa, nível custo e nível gestão. No nível caixa, estão as empresas que realizam um controle básico de entradas e saídas através de um livro caixa. No nível custo, enquadram-se as empresas mais organizadas, que mantêm controles contábeis e relatórios de custos,

geralmente utilizando planilhas eletrônicas ou registros em papel, tomando decisões com base nos custos. Já no nível gestão, estão as empresas que integram controles de produção, financeiros e de mercado por meio de sistemas de informação, gerando dados para embasar a tomada de decisões.

Nogueira (2004) observa que uma empresa que adota o nível caixa, o mais básico dos controles, geralmente apresenta características como: a) dados financeiros desorganizados; b) falta de inventário dos bens; c) controle precário de estoques e escrituração técnica; d) índices de produtividade registrados de forma mínima, mas ainda assim organizados na maioria dos casos. Com base nessas características, o autor sugere que o primeiro passo para organizar uma empresa deve ser a avaliação de seus itens patrimoniais, levantamento de seus custos operacionais, integração dos aspectos técnicos e financeiros e o planejamento da produção com base nas expectativas de custos.

A gestão rural exige uma abordagem adaptada às particularidades da agropecuária, envolvendo fatores internos e externos que impactam a eficiência produtiva e os resultados econômicos. O gestor deve planejar e tomar decisões estratégicas, baseadas em informações precisas, para garantir a sustentabilidade do negócio. Conforme os autores, a adoção de práticas adequadas de controle de custos e integração de sistemas de gestão é essencial para melhorar o desempenho das empresas rurais.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

O presente trabalho foi estruturado a partir da estrutura metodológica norteadora, conforme se apresenta neste capítulo, o qual indica como se realizou o estudo, evidenciando o método, a classificação da pesquisa, a unidade de análise, os procedimentos, o instrumento de coleta de dados e, por fim, a análise dos dados coletados..

#### **3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA**

A pesquisa proposta possui natureza qualitativa, se classificando como descritiva, conforme apontado por Gil (2008), pois descreve as características de determinadas populações ou fenômenos. Uma de suas peculiaridades está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática. Neste caso, o estudo visa investigar as práticas de utilização de controles financeiros e análise de dados relacionados a custos; bem como, sua implementação para a gestão das propriedades rurais da população investigada.

##### **3.1.1 Etapas e procedimentos**

A pesquisa seguiu uma metodologia estruturada que compreendeu diversas etapas essenciais para alcançar os objetivos propostos. Inicialmente, foi feita a definição do tema e a delimitação do problema, fundamentada em uma revisão preliminar da literatura sobre gestão de custos em propriedades rurais.

O projeto de pesquisa, incluindo a formulação dos objetivos, e o percurso pretendido para a pesquisa, possibilitou planejar a execução do trabalho e seus contornos.

A fase subsequente, com a ampliação da revisão teórica, possibilitou a elaboração do questionário, acerca do tema, o qual foi adaptado para uma linguagem menos técnica visando melhor compreensão pelos respondentes.

A definição dos respondentes se deu de modo intencional, contemplando a população dos produtores rurais associados ativos comercialmente de uma cooperativa de crédito, situada no município de Guatambu/SC, o questionário foi aplicado em visitas nas propriedades rurais, durante os meses de agosto e setembro de 2024, com a ajuda do pesquisador quanto a leitura e interpretação das perguntas e respostas do questionário.

A adesão voluntária dos respondentes foi conduzida mediante consulta direta realizada pelo pesquisador, garantindo que a participação ocorresse de forma espontânea e respeitosa, sem coações ou incentivos. Inicialmente, a população esperada para a pesquisa era de 50 produtores, mas o número efetivo de participantes foi reduzido para 17 produtores, devido a diversos fatores. Entre eles, destaca-se a rotina intensa dos agricultores, que geralmente estão envolvidos em suas atividades diárias e, por isso, não conseguiram dedicar o tempo necessário para responder à pesquisa. Essa limitação reflete a realidade do setor rural, onde os compromissos práticos do dia a dia frequentemente dificultam a participação em iniciativas como esta. Apesar disso, o processo foi conduzido de forma ética, assegurando a qualidade e a representatividade dos dados coletados.

Após a aplicação do questionário e a coleta dos dados, foi realizada a tabulação e análise das informações colhidas, e assim compreender o panorama quanto ao perfil e as práticas adotadas pelos respondentes em suas propriedades. Por fim, os resultados foram apresentados e discutidos, culminando em considerações finais que sintetizam as contribuições do estudo e apontam para considerações sobre alternativas de fortalecimento das práticas e da gestão dessas organizações, oferecendo recomendações e também as sugestões para futuras pesquisas na área.

### 3.2 UNIDADE DE ANÁLISE

A unidade de análise se constitui no conjunto das propriedades rurais pertencentes aos associados ativos de uma cooperativa de crédito localizada em Guatambu/SC. A definição da cooperativa para o estudo de caso ocorreu por disposição e interesse do pesquisador, bem como pela facilidade de acesso aos sujeitos por parte do pesquisador.

### 3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

O instrumento, contendo questões fechadas e abertas, foi aplicado pelo pesquisador junto aos proprietários associados ativos da cooperativa de crédito, permitindo a obtenção de informações de forma direta e sistemática, com a colaboração do pesquisador quanto ao esclarecimento dos termos técnicos presentes nas questões, quando interpelado. A abordagem dos produtores ocorreu mediante visita nas propriedades e as respostas às questões se deu respeitando disposição dos produtores interessados em participar.

Para a coleta de dados, se optou por instrumento de questionário estruturado, as questões foram elaboradas pelo pesquisador em diálogo com o orientador do estudo, baseado em Vorpagel, Hofer e Sontag (2017), com o consentimento verbal, livre e esclarecido dos respondentes e ao sigilo quanto a identificação dos mesmos.

### 3.4 ANÁLISE DOS DADOS

Os dados coletados a partir do questionário aplicado junto a 17 produtores rurais que se disponibilizaram a responder em visitas realizadas pelo pesquisador, perfazem uma participação de 34% dos associados, de um contingente de 50 associados ativos comercialmente na cooperativa, foram visitados todos os associado ativos, em torno de 10 visitas por semana, porém muitos deles estavam trabalhando durante as visitas e optaram por não responder o questionário, é importante destacar também que o pesquisador ficou disponível para esclarecer dúvidas quanto a leitura e interpretação das perguntas e respostas do questionário.

As respostas obtidas foram expostas tabuladas, por questão, para facilitar a organização e visualização das informações obtidas. Na sequência, foram realizadas análises buscando, quando possível, o aprofundamento da interpretação, a partir do cruzamento de informações, permitindo verificar a relação entre os dados coletados, que incluem informações demográficas dos produtores rurais, como gênero, faixa etária, estado civil e nível de educação, bem como detalhes sobre suas propriedades e práticas de gestão. Isso abrange motivos para escolha da atividade rural, acesso à tecnologia, participação em cursos

de gestão financeira, desafios enfrentados na implementação de métodos de controle de custos e conhecimento sobre contabilidade de custos.

## 4 RESULTADOS

Este capítulo apresenta os resultados obtidos a partir dos dados coletados junto a 17 produtores rurais associados a uma cooperativa de crédito localizada em Guatambu/SC. Os dados foram organizados em tabelas e analisados a partir de critérios como perfil dos produtores, práticas de gestão de custos, desafios enfrentados e o uso de ferramentas contábeis e gerenciais. O objetivo desta seção é oferecer uma visão clara das práticas de gestão e controle de custos adotadas pelos produtores de Guatambu, além de identificar oportunidades de aprimoramento na administração das propriedades rurais, alinhando-as com as necessidades de sustentabilidade econômica e ambiental que caracterizam a região.

### 4.1 PERFIL DOS PRODUTORES RURAIS

Compreender o perfil dos produtores rurais é essencial para identificar as características demográficas, sociais e educacionais que podem influenciar suas práticas de gestão e tomada de decisão. Este tópico apresenta informações sobre gênero, faixa etária, estado civil, nível de escolaridade e tempo de experiência na atividade rural dos produtores entrevistados, fornecendo uma visão detalhada sobre quem está à frente das propriedades analisadas. Inicialmente a tabela abaixo apresenta a distribuição dos participantes por gênero, destacando o papel de homens e mulheres na gestão das propriedades rurais na região analisada.

Tabela 6 - Gênero dos produtores rurais

<b>Gênero</b>	<b>Qtd</b>	<b>%</b>
Masculino	13	76,47
Feminino	4	23,53
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100,00</b>

Fonte: dados primários.

Observa-se na tabela 6 uma predominância do gênero masculino entre os participantes, com 76,47% dos produtores rurais sendo homens e 23,53% mulheres. Esse dado sugere que,

na região estudada, a atividade agrícola e a movimentação financeira das propriedades rurais ainda é majoritariamente realizada por homens, embora as mulheres também estejam presentes, refletindo uma diversidade crescente de gênero na agricultura. A tabela a seguir exhibe a faixa etária predominante entre os produtores rurais entrevistados, esclarecendo o nível de experiência e maturidade dos participantes.

Tabela 7 - Faixa etária dos produtores rurais

<b>Faixa etária</b>	<b>Qtd</b>	<b>%</b>
Menos de 25 anos	-	-
25 a 44 anos	5	29,41
45 a 60 anos	12	70,59
Mais de 60 anos	-	-
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100,00</b>

Fonte: dados primários.

Conforme apresentado na tabela 7, a faixa etária mais comum entre os produtores é de 45 a 60 anos, representando 70,59% dos participantes, enquanto 29,41% têm entre 25 e 44 anos. Esse perfil indica que a maioria dos produtores já possui experiência significativa, possivelmente afetando a adoção de novas práticas e tecnologias na gestão de suas propriedades. Os dados da tabela abaixo mostram o estado civil dos produtores, refletindo a estrutura familiar predominante nas propriedades rurais.

Tabela 8 - Estado civil dos produtores rurais

<b>Estado Civil</b>	<b>Qtd</b>	<b>%</b>
Casado(a)	15	88,24
Solteiro(a)	2	11,76
Viúvo(a)	-	-
Divorciado(a)	-	-
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100</b>

Fonte: dados primários.

A Tabela 8, que aborda o estado civil dos produtores, mostra que a maior parte dos produtores são casados (88,24%), com apenas 11,76% solteiros. Esse dado reflete a tendência

de que a atividade rural seja desenvolvida por famílias, onde o estado civil casado indica que as propriedades rurais são, em grande parte, administradas por famílias. Abaixo são apresentados os níveis de escolaridade dos produtores, indicando o grau de formação e o potencial para adoção de práticas de gestão mais avançadas.

Tabela 9 - Nível de educação dos produtores rurais

<b>Nível de educação</b>	<b>Qtd</b>	<b>%</b>
Fundamental Incompleto	1	5,88
Fundamental Completo	1	5,88
Médio Incompleto	1	5,88
Médio Completo	11	64,71
Superior Incompleto	-	-
Superior Completo	3	17,65
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100,00</b>

Fonte: dados primários.

Como mostrado na Tabela 9, 64,71% dos produtores rurais possuem ensino médio completo, enquanto 17,65% concluíram o ensino superior. Esse dado indica que, embora a maioria tenha uma boa base educacional, ainda há espaço para a promoção de uma formação superior mais robusta, especialmente voltada à gestão de propriedades rurais. A tabela a seguir detalha o tempo de experiência dos produtores na atividade rural, evidenciando o conhecimento prático acumulado ao longo dos anos.

Tabela 10 - Tempo no qual os produtores rurais estão envolvidos com a atividade

<b>Tempo na atividade</b>	<b>Qtd</b>	<b>%</b>
Menos de 10 anos	-	-
10 a 25 anos	2	11,76
25 a 40 anos	9	52,94
Mais de 40 anos	6	35,29
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100,00</b>

Fonte: dados primários.

A tabela 10 aponta que a maioria dos produtores possui entre 25 a 40 anos de experiência (52,94%), enquanto outros 35,29% atuam há mais de 40 anos. Essa vasta experiência é um ponto positivo em termos de conhecimento prático, embora a falta de renovação geracional possa afetar a introdução de novas práticas.

#### 4.2 PERFIL DAS PROPRIEDADES RURAIS

O desempenho e as estratégias de gestão adotadas nas propriedades rurais dependem, em grande parte, de suas características estruturais e produtivas. Neste tópico, são abordados aspectos como o tamanho das propriedades, o número de trabalhadores, as principais culturas e atividades desenvolvidas, o faturamento anual e o acesso à tecnologia. Esses dados ajudam a contextualizar os desafios enfrentados pelos produtores e as oportunidades de otimização. Os dados abaixo mostram a classificação das propriedades de acordo com sua extensão, com destaque para o predomínio de propriedades pequenas e médias.

Tabela 11 - Tamanho das propriedades rurais

<b>Tamanho da propriedade</b>	<b>Qtd</b>	<b>%</b>
Menos de 10 hectares	4	23,53
10 a 25 hectares	10	58,82
26 a 49 hectares	2	11,76
Mais de 50 hectares	1	5,88
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100,00</b>

Fonte: dados primários.

Quanto ao tamanho das propriedades, a tabela 11 revela que a maioria dos produtores possui propriedades entre 10 e 25 hectares (58,82%), sendo que apenas uma minoria tem propriedades com mais de 50 hectares. Isso sugere que os dados obtidos refletem a realidade de pequenos e médios produtores, cujas práticas de gestão de custos podem diferir das grandes propriedades. A tabela a seguir apresenta o número de pessoas envolvidas nas atividades das propriedades, refletindo o perfil da mão de obra disponível.

Tabela 12 - Quantas pessoas trabalham na propriedade rural

<b>Quantas pessoas trabalham</b>	<b>Qtd</b>	<b>%</b>
1 a 2 pessoas	5	29,41
3 a 4 pessoas	9	52,94
4 a 5 pessoas	1	5,88
Mais de 5 pessoas	2	11,76
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100,00</b>

Fonte: dados primários.

De acordo com a tabela 12 o número de trabalhadores nas propriedades varia de 1 a 5, com 52,94% das propriedades operando com 3 a 4 pessoas. Isso indica um cenário de mão de obra limitada, o que pode refletir em menos tempo disponível para atividades de controle de custos e gestão financeira. Os dados abaixo indicam as principais culturas e atividades produtivas nas propriedades, destacando a diversidade de operações na região.

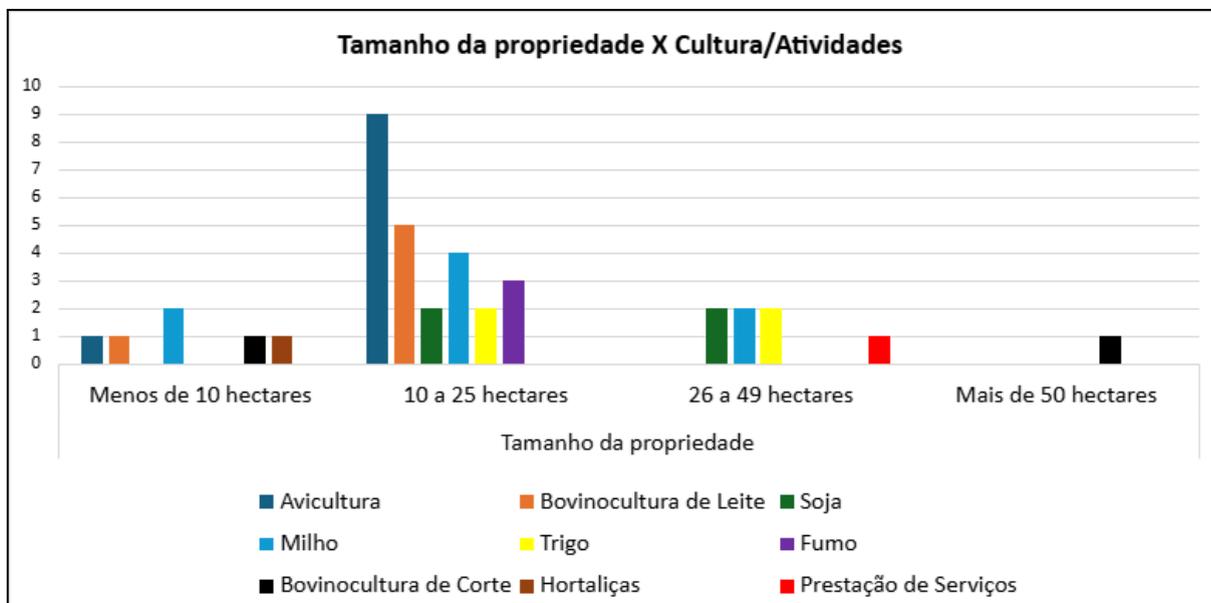
Tabela 13 - Principais culturas ou atividades das propriedades rurais

<b>Principais culturas ou atividades</b>	<b>Qtd</b>	<b>%</b>
Avicultura	10	25,64
Bovinocultura de Leite	6	15,38
Soja	4	10,26
Milho	8	20,51
Trigo	4	10,26
Fumo	3	7,69
Bovinocultura de Corte	2	5,13
Hortaliças	1	2,56
Prestação de Serviços	1	2,56
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100,00</b>

Fonte: dados primários.

Observa-se na tabela 13 uma diversidade de culturas e atividades produtivas, sendo a avicultura a atividade mais representada (25,64%), seguida por milho (20,51%) e bovinocultura de leite (15,38%). A diversidade nas atividades indica uma oportunidade para diferentes estratégias de gestão de custos, dependendo das demandas e características de cada tipo de produção.

Gráfico 1 - Tamanho da propriedade X Cultura/Atividades



Fonte: dados primários.

No gráfico 1, os dados indicam que a maioria das propriedades de 10 a 25 hectares concentra-se em várias atividades, como avicultura (9), bovinocultura de leite (5), milho (4), fumo (3), trigo (2), e soja (2). Propriedades menores, com menos de 10 hectares, possuem atividades, como milho, avicultura, bovinocultura de leite e bovinocultura de corte e hortaliças, enquanto propriedades maiores (26 hectares ou mais) possuem uma distribuição menor de atividades, mas destacam-se na produção de grãos, milho, trigo e soja, e também prestação de serviços e bovinocultura de corte. A tabela a seguir apresenta a distribuição dos produtores de acordo com a faixa de faturamento anual, ilustrando o desempenho econômico das propriedades.

Tabela 14 - Faturamento anual das propriedades

Faturamento anual	Qtd	%
25 a 50 mil reais	3	17,65
50 a 100 mil reais	4	23,53
100 a 250 mil reais	3	17,65
250 a 500 mil reais	4	23,53
500 a 1 milhão de reais	1	5,88
acima de 1 milhão de reais	2	11,76
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100,00</b>

Fonte: dados primários.

Os dados da tabela 14 indicam uma variação considerável de faturamento entre os produtores, os maiores percentuais são 23,53% dos produtores gerando entre R\$50.000,00 a R\$100.000,00 anuais e 23,53% dos produtores com renda entre R\$250.000,00 a R\$500.000,00 anuais, Essa diversidade reflete a pluralidade das operações rurais e os diferentes estágios de desenvolvimento econômico das propriedades. Os dados da tabela abaixo avaliam a percepção dos produtores sobre o acesso às tecnologias disponíveis em suas propriedades.

Tabela 15 - Acesso à tecnologia nas propriedades rurais

<b>Acesso à tecnologia</b>	<b>Qtd</b>	<b>%</b>
Muito bom	5	29,41
Bom	11	64,71
Regular	1	5,88
Ruim	-	-
Muito ruim	-	-
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100,00</b>

Fonte: dados primários.

A tabela 15 revela que, a maior parte dos participantes considera o acesso à tecnologia bom ou muito bom (94,12%), indicando que muitos produtores têm condições de implementar melhorias tecnológicas para controle de custos, embora o uso efetivo de tecnologias dependa também de capacitação e cultura organizacional.

#### 4.3 INFORMAÇÕES SOBRE O USO E A COMPREENSÃO DE CUSTOS

A gestão de custos é um componente fundamental para a sustentabilidade das propriedades rurais. Neste tópico, são analisados os hábitos e desafios relacionados ao controle financeiro, incluindo a realização de análises de viabilidade, a adoção de orçamentos e o conhecimento de conceitos como margem de contribuição, margem de segurança e ponto de equilíbrio, a distinção sobre o que são custos diretos e indiretos e o conhecimento sobre o custeio por absorção. Os resultados demonstram o nível de preparação dos produtores para lidar com decisões financeiras estratégicas. A tabela a seguir explora os principais fatores que

orientam os produtores na escolha das atividades e culturas, com destaque para a experiência prévia e as condições climáticas.

Tabela 16 - Fatores que influenciam a escolha das atividades e culturas a serem desenvolvidas nas propriedades

<b>Fatores que influenciam a escolha das atividades e culturas</b>	<b>Qtd</b>	<b>%</b>
Tendências de mercado	4	16,67
Condições climáticas	4	16,67
Experiência prévia	14	58,33
Custos de produção	-	-
Incentivos governamentais	-	-
Assistência técnica	2	8,33
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100,00</b>

Fonte: dados primários.

Na Tabela 16, nota-se que a experiência prévia foi o fator mais citado (58,33%) na escolha de atividades e culturas, sugerindo que decisões são fortemente baseadas em conhecimento prévio, e não tanto em análise de custos ou tendências de mercado, que podem trazer percepções para decisões mais estratégicas.

Gráfico 2 - Faixa etária X Fatores que influenciam a escolha das atividades/culturas desenvolvidas



Fonte: dados primários.

O gráfico 2 apresenta a relação entre a faixa etária e os fatores que influenciam a escolha das atividades ou culturas desenvolvidas nas propriedades, a experiência prévia foi o fator mais citado nas duas faixas etárias existentes, seguido de condições climáticas e tendências de mercado, a assistência técnica aparece como um fator importante para a faixa de 45 a 60 anos, mas não é relevante nas outras idades. Isso indica que a experiência e a maturidade profissional impactam diretamente nas prioridades e decisões dos produtores rurais ao escolherem as atividades ou culturas a serem desenvolvidas. Os dados abaixo apresentam o nível de capacitação dos produtores em temas relacionados à gestão de custos, além do interesse em receber treinamentos.

Tabela 17 - Participação de cursos ou treinamentos sobre gestão financeira ou gestão de custos dos produtores rurais

<b>Participou de cursos ou treinamentos sobre gestão financeira ou gestão de custos</b>	<b>Qtd</b>	<b>%</b>
Sim	3	17,65
Não, mas tenho interesse	13	76,47
Não, e não tenho interesse	1	5,88
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100,00</b>

Fonte: dados primários.

Como exposto na tabela 17, apenas 17,65% dos produtores participaram de treinamentos, enquanto 76,47% manifestaram interesse. Isso evidencia uma oportunidade significativa para capacitação em gestão de custos, essencial para uma melhor administração das propriedades. A tabela a seguir reflete a frequência com que os produtores realizam análises de viabilidade antes de implementar novas atividades ou culturas.

Tabela 18 - Realização de análises de viabilidade econômica nas propriedades rurais

<b>Realiza análise de viabilidade econômica</b>	<b>Qtd</b>	<b>%</b>
Sim, sempre	9	52,94
Às vezes	7	41,18
Raramente	1	5,88
Nunca	-	-
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100,00</b>

Fonte: dados primários.

Conforme a tabela 18, cerca de 52,94% dos produtores afirmam sempre realizar análise de viabilidade antes de novas atividades, com 41,18% realizando às vezes. Isso indica que muitos produtores já reconhecem a importância de verificar a viabilidade econômica, embora haja espaço para aprimorar a frequência dessas análises. A tabela abaixo apresenta os principais desafios enfrentados pelos produtores ao tentar implementar o controle de custos.

Tabela 19 - Desafios dos produtores rurais ao implementar o controle de custos nas suas propriedades rurais

<b>Desafios que enfrenta ao tentar implementar o controle de custos</b>	<b>Qtd</b>	<b>%</b>
Falta de conhecimento	5	29,41
Falta de hábito	7	41,18
Falta de tempo	5	29,41
Acesso a informações	-	-
Falta de recursos financeiros	-	-
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100</b>

Fonte: dados primários.

Na tabela 19 observa-se que a falta de hábito (41,18%) e o conhecimento insuficiente (29,41%) são os principais desafios citados, seguidos pela falta de tempo. Esses obstáculos indicam que muitos produtores podem beneficiar-se de treinamentos práticos e de rotinas simplificadas para a implementação de controle de custos. Os dados a seguir mostram como os produtores avaliam a relevância da gestão de custos para a sustentabilidade de suas atividades.

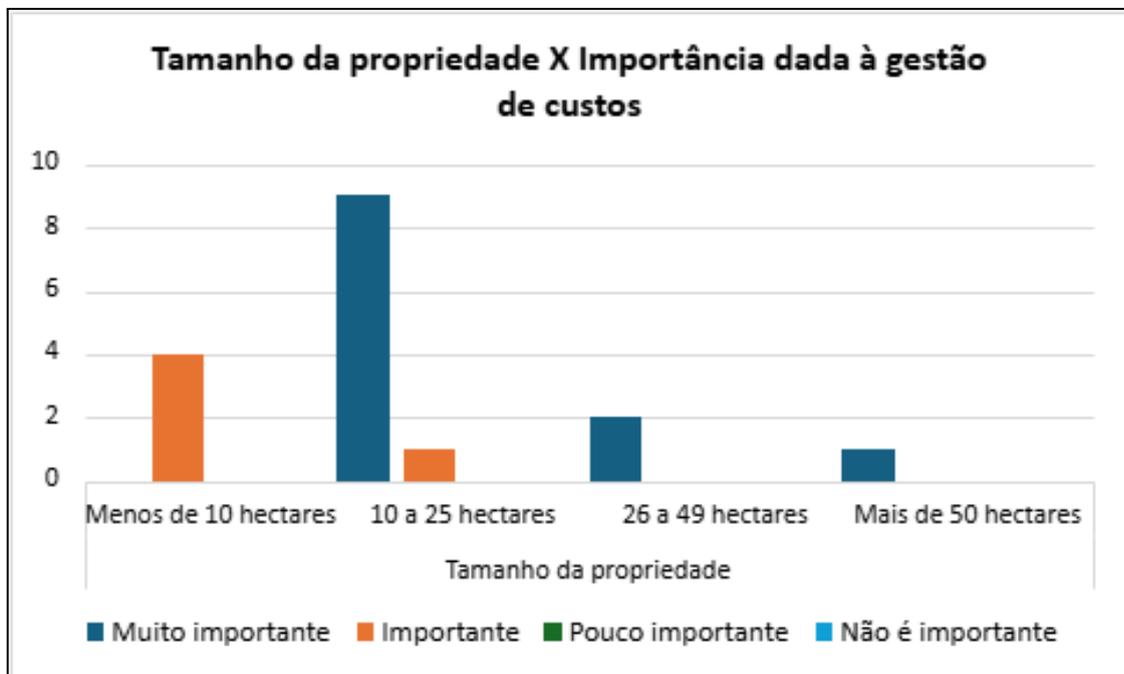
Tabela 20 - Avaliação quanto a importância de gestão de custos nas propriedades pelos produtores rurais

<b>Como você avalia a importância da gestão de custos</b>	<b>Qtd</b>	<b>%</b>
Muito importante	12	70,59
Importante	5	29,41
Pouco importante	-	-
Não é importante	-	-
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100,00</b>

Fonte: dados primários.

Conforme a tabela 20 a gestão de custos é vista como "muito importante" por 70,59% dos produtores, enquanto os restantes consideram-na "importante". Esse reconhecimento é um ponto positivo, pois demonstra a percepção de que o controle financeiro é fundamental para a sustentabilidade da propriedade rural.

Gráfico 3 - Tamanho da propriedade X Importância dada à gestão de custos



Fonte: dados primários.

A análise do Gráfico 3 revela que há uma percepção diferenciada sobre a importância da gestão de custos entre propriedades de diferentes tamanhos. Proprietários com áreas superiores a 10 hectares, classificam a gestão de custos como "muito importante" para o sucesso de suas atividades. Por outro lado, propriedades menores, com menos de 10 hectares, consideram a gestão de custos apenas como "importante". A seguir será evidenciado o nível de conhecimento dos produtores sobre os custos e despesas de suas propriedades.

Tabela 21 - Familiarização dos produtores rurais com os custos e despesas das suas propriedades

<b>Em que medida você está familiarizado(a) com os custos e despesas da sua propriedade?</b>	<b>Qtd</b>	<b>%</b>
Conheço totalmente	10	58,82
Conheço parcialmente	7	29,41
Não conheço	-	11,76
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100,00</b>

Fonte: dados primários.

A tabela 21 mostra que a maioria dos produtores (58,82%) conhece totalmente seus custos e despesas, enquanto 29,41% conhecem parcialmente. Esse conhecimento é um fator essencial para a tomada de decisões conscientes e bem fundamentadas na gestão das propriedades. Os dados abaixo apresentam o percentual de produtores que realizam registros sistemáticos de suas atividades e os principais objetivos desses registros.

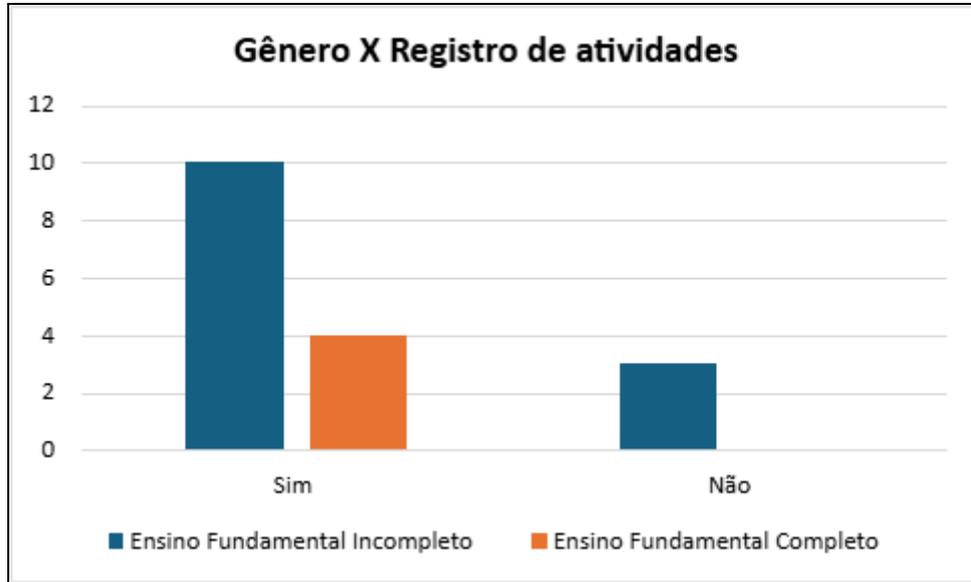
Tabela 22 - Quantidade de produtores que registram ou não as atividades da sua propriedade

<b>Registra as atividades da sua propriedade?</b>	<b>Qtd</b>	<b>%</b>
Sim	14	82,35
Não	3	17,65
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100,00</b>

Fonte: dados primários.

A tabela 22 mostra que 82,35% dos produtores fazem registros sistemáticos de suas atividades. No entanto, a maioria desses registros se concentra no controle de estoque e consumo, principalmente em atividades como a criação de aves, e não é muito usada para planejamento financeiro ou custos conforme apresentado na tabela 22.

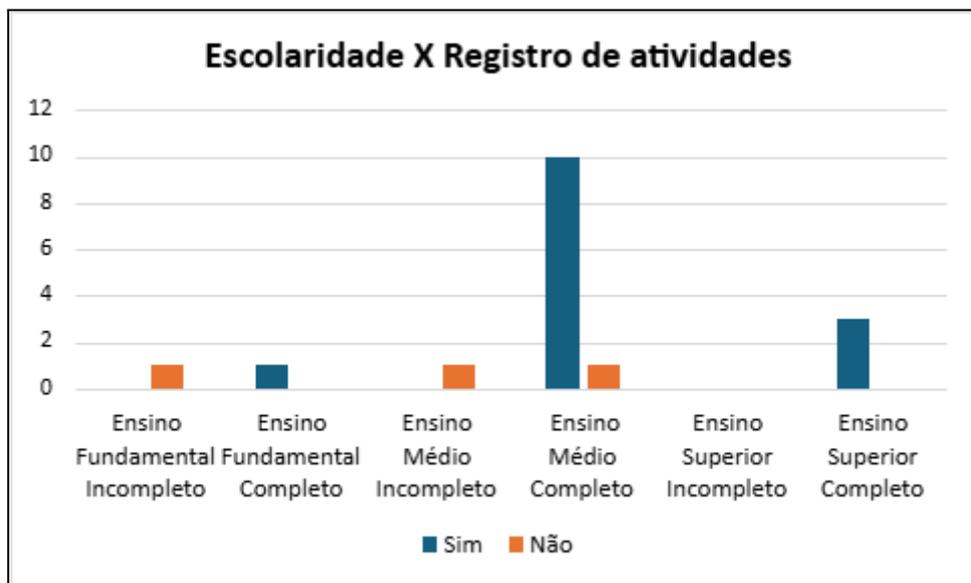
Gráfico 4 - Gênero X Registro de atividades



Fonte: dados primários.

No Gráfico 4, observa-se que todas as pessoas do gênero feminino realizam o registro de suas atividades. Em contrapartida, no gênero masculino, três indivíduos não registram suas atividades. Isso sugere uma diferença no comportamento entre os gêneros no que se refere ao registro das ações desempenhadas.

Gráfico 5 - Escolaridade X Registros de atividades



Fonte: dados primários.

No gráfico 5 podemos ver que pessoas com escolaridade de ensino fundamental incompleto e ensino médio incompleto não fazem registros nas suas atividades em suas propriedades e apenas uma pessoa com ensino médio completo não faz os registros. A seguir serão detalhadas as finalidades dos registros feitos nas propriedades, como controle de custos, estoque e planejamento.

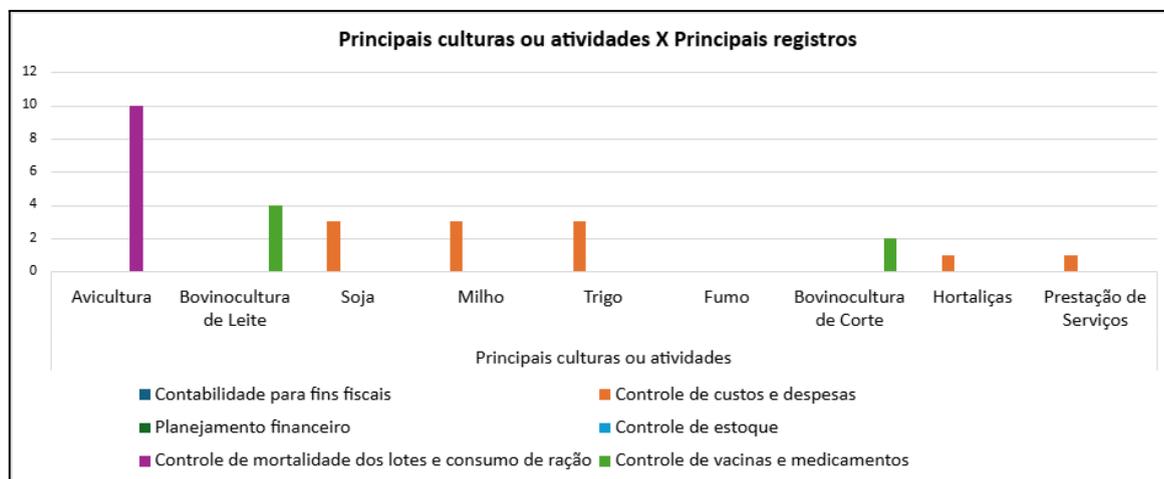
Tabela 23 - Principais registros nas propriedades rurais

<b>Se sim, quais são os principais objetivos desses registros?</b>	<b>Qtd</b>	<b>%</b>
Contabilidade para fins fiscais	-	-
Controle de custos e despesas	4	20,00
Planejamento financeiro	-	-
Controle de estoque	-	-
Controle de mortalidade dos lotes e consumo de ração	10	50,00
Controle de vacinas e medicamentos	6	30,00
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,00</b>

Fonte: dados primários.

Conforme dito na tabela anterior e associando com a tabela 23, a maioria dos registros se concentra no controle de mortalidade dos lotes e consumo de ração, e também controle de vacinas e medicamentos principalmente em atividades como a criação de aves e bovinocultura, como resultado dessa informação, existe uma grande chance de aumentar o uso estratégico dos registros financeiros. Apenas um pequeno percentual das propriedades (20,00%), usa esses registros para gerenciar custos e despesas de forma mais eficaz, o que indica que muitos ainda não entendem o potencial dos dados financeiros como ferramenta de gestão estratégica.

Gráfico 6 - Principais culturas/atividades X Principais registros



Fonte: dados primários.

O gráfico 6 apresenta as principais culturas e atividades agropecuárias e evidencia os principais registros realizados. Observa-se que na avicultura há um forte enfoque no controle de mortalidade e consumo de ração, assim como um controle de vacinas e medicamentos na bovinocultura. Já na produção de soja, milho e trigo, há uma atenção especial nos controles de custos e despesas. Esses dados sugerem que os produtores realizam controles diferentes para cada atividade, mas deixam a desejar em controles ligados ao planejamento e a gestão estratégica das propriedades. A tabela abaixo explora a frequência de elaboração de orçamentos pelos produtores e sua relevância para o planejamento financeiro.

Tabela 24 - Elaboração de orçamentos nas propriedades rurais

Orçamento	Qtd	%
Sim	8	47,06
Não	9	52,94
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100,00</b>

Fonte: dados primários.

A Tabela 24 revela que quase metade dos produtores (47,06%) realiza orçamentos, enquanto 52,94% não o fazem. Esse dado evidencia que, embora muitos produtores reconheçam o valor do planejamento financeiro, ainda há uma oportunidade para aumentar a adoção de orçamentos, o que pode contribuir para um controle mais estruturado das despesas

e previsões de ganhos. A seguir será apresentado os principais objetivos na elaboração de orçamentos, dos produtores que afirmaram fazê-los.

Tabela 25 - Objetivos para elaboração de orçamentos nas propriedades rurais

<b>Objetivos do orçamento</b>	<b>Qtd</b>	<b>%</b>
Planejamento de produção	3	37,50
Controle de custos	2	25,00
Tomada de decisões	-	-
Análise de viabilidade econômica	3	37,50
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100,00</b>

Fonte: dados primários.

A tabela 25 mostra que entre os que utilizam o orçamento, os principais objetivos são o planejamento da produção (37,50%) e a análise de viabilidade econômica (37,50%), enquanto o controle de custos é mencionado por 25%. Isso revela que os orçamentos são empregados principalmente para antecipar a produção e avaliar a sustentabilidade financeira, embora o controle de custos ainda possa ser mais explorado como um objetivo central. A seguir serão apresentados os métodos utilizados pelos produtores para gerenciar suas propriedades.

Tabela 26 - formas de controle para gerenciamento das propriedades rurais

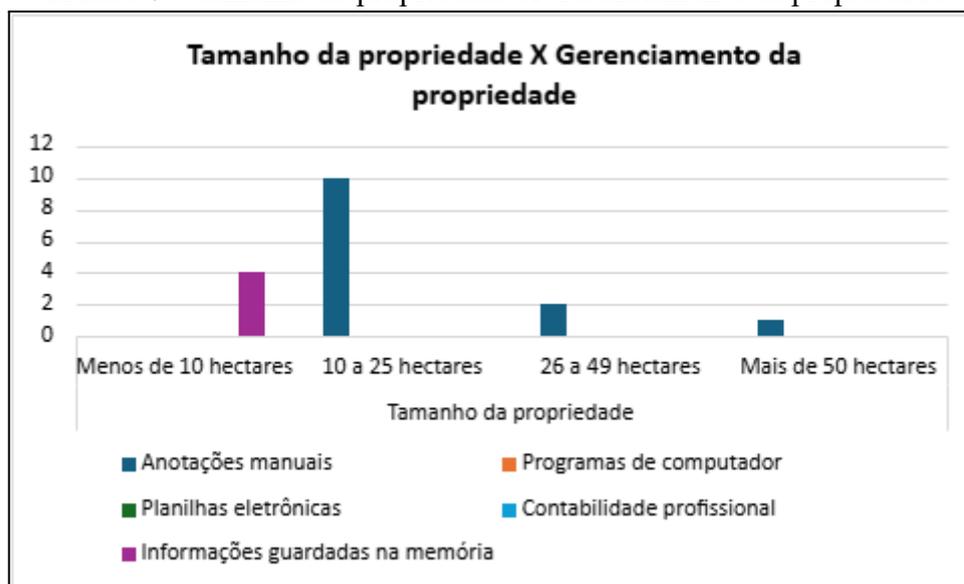
<b>Gerenciamento da propriedade</b>	<b>Qtd</b>	<b>%</b>
Anotações manuais	14	82,35
Programas de computador	-	-
Planilhas eletrônicas	-	-
Contabilidade profissional	-	-
Informações guardadas na memória	3	17,65
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100,00</b>

Fonte: dados primários.

Conforme a tabela 26 a grande maioria dos produtores 82,35% realiza o gerenciamento da propriedade por meio de anotações manuais, enquanto 17,65% utilizam a memória para armazenar informações. Esse método tradicional pode limitar a precisão e o

acesso a dados organizados, sugerindo que a adoção de ferramentas digitais ou automatizadas poderia beneficiar a eficiência da gestão.

Gráfico 7 - Tamanho da propriedade X Gerenciamento da propriedade



Fonte: dados primários.

No gráfico 7 os dados indicam que a maioria das propriedades menores (menos de 10 hectares) utiliza apenas o método de "Informações guardadas na memória". Propriedades de maiores de 10 hectares tendem a usar mais "Anotações manuais", enquanto as demais opções de gerenciamento não são utilizadas em nenhuma categoria de tamanho. Isso sugere uma preferência por métodos mais simples e menos tecnológicos para o gerenciamento das propriedades analisadas. Os dados a seguir refletem o nível de compreensão dos produtores sobre a distinção entre custos diretos e indiretos, essencial para a gestão financeira.

Tabela 27 - Distinção sobre o que são custos diretos e indiretos para os produtores rurais

Já ouviu falar sobre a distinção entre custos diretos e indiretos?	Qtd	%
Sim, custos diretos são facilmente atribuíveis a um produto ou serviço, enquanto custos indiretos não são diretamente identificáveis.	10	58,82
Sim, mas não tenho certeza das diferenças entre eles.	3	17,65
Não, isso é novo para mim.	3	17,65
Não tenho certeza.	1	5,88
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100,00</b>

Fonte: dados primários.

A tabela 27 revela que a maior parte dos produtores (58,82%) possui uma compreensão clara da diferença entre custos diretos e indiretos, enquanto 17,65% ainda não têm certeza dessa distinção e 5,88% desconhecem o tema. Esse entendimento básico é importante para a gestão financeira, já que permite alocar os custos de forma mais precisa em relação às atividades produtivas. A tabela abaixo apresenta a percepção dos produtores sobre o cálculo da margem de contribuição e sua importância na tomada de decisões.

Tabela 28 - Conhecimento sobre o cálculo da margem de contribuição na produção rural

<b>Sabe calcular a margem da sua produção? (Margem de contribuição)</b>	<b>Qtd</b>	<b>%</b>
Sim, sei que envolve calcular o que resta das vendas após descontar os custos que variam conforme o que é produzido na propriedade rural.	17	100,00
Sim, já ouvi falar sobre isso, mas não sei exatamente como funciona.	-	-
Não, nunca ouvi falar sobre esse conceito.	-	-
Não tenho certeza.	-	-
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100,00</b>

Fonte: dados primários.

A tabela 28 mostra que todos os produtores (100%) sabem ou acreditam que sabem calcular a margem de contribuição, entendendo que ela envolve o cálculo da receita após o desconto dos custos variáveis. Esse conhecimento é fundamental para monitorar a rentabilidade e tomar decisões informadas sobre os preços e a quantidade produzida. A tabela a seguir avalia o entendimento dos produtores sobre a margem de segurança e sua aplicação na gestão financeira.

Tabela 29 - Nível de compreensão sobre a função da margem de segurança na produção rural

<b>Você está ciente da função da margem de segurança?</b>	<b>Qtd</b>	<b>%</b>
Sim, sei que indica quanto de dinheiro as vendas precisam gerar além dos custos mínimos para que a propriedade rural não tenha prejuízo.	3	17,65
Sim, já ouvi falar sobre isso, mas não sei exatamente como funciona.	10	58,82
Não, nunca ouvi falar sobre essa função.	-	-
Não tenho certeza.	4	23,53
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100,00</b>

Fonte: dados primários.

A tabela 29 mostra que apenas 17,65% dos produtores afirmam entender a função da margem de segurança, enquanto 58,82% já ouviram falar, mas não têm certeza sobre o conceito. Esse baixo nível de compreensão indica uma oportunidade de treinamento, uma vez que a margem de segurança é essencial para determinar o quanto a produção precisa gerar para garantir a estabilidade financeira. Os dados abaixo indicam o nível de familiaridade dos produtores com o conceito de ponto de equilíbrio.

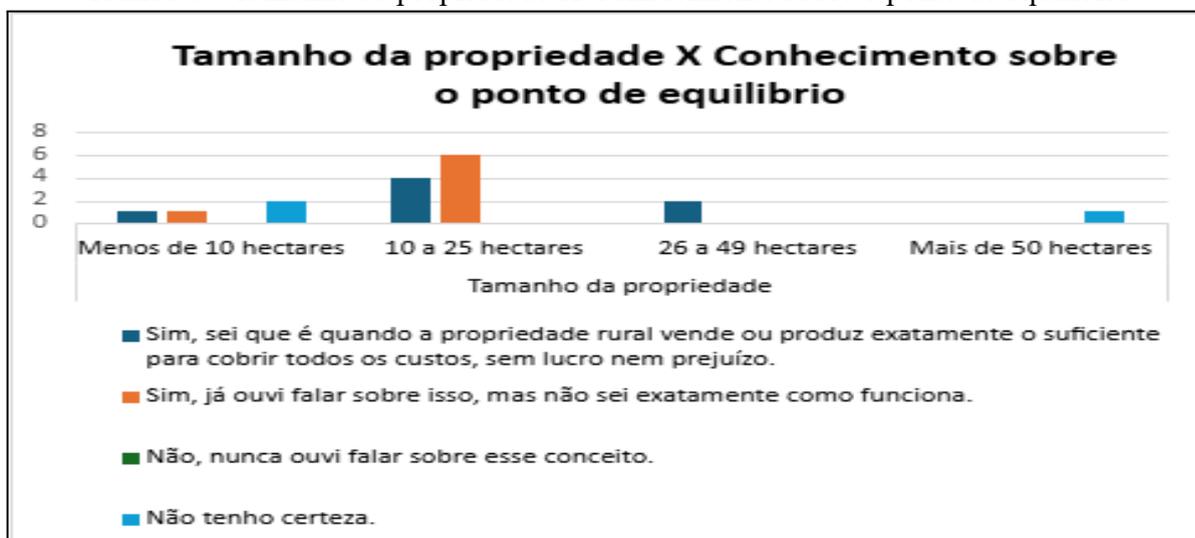
Tabela 30 - Conhecimento sobre o ponto de equilíbrio na produção rural

Você já ouviu falar do ponto de equilíbrio?	Qtd	%
Sim, sei que é quando a propriedade rural vende ou produz exatamente o suficiente para cobrir todos os custos, sem lucro nem prejuízo.	5	29,41
Sim, já ouvi falar sobre isso, mas não sei exatamente como funciona.	8	47,06
Não, nunca ouvi falar sobre esse conceito.	-	-
Não tenho certeza.	4	23,53
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100,00</b>

Fonte: dados primários.

A tabela 30 mostra que um total de 29,41% dos produtores entende o conceito de ponto de equilíbrio, enquanto 47,06% já ouviram falar mas não sabem exatamente como aplicá-lo. Esses conceitos são fundamentais para a sustentabilidade financeira de qualquer negócio, e seu entendimento mais profundo poderia contribuir significativamente para uma gestão mais eficiente e orientada para o lucro.

Gráfico 8 - Tamanho da propriedade X Conhecimento sobre o ponto de equilíbrio



Fonte: dados primários.

A análise do gráfico 8 revela que o conhecimento sobre o ponto de equilíbrio entre proprietários rurais é baixo, alcançando 29% dos respondentes, a maioria concentrada em propriedades de 10 a 25 hectares. Os resultados da tabela abaixo mostram o entendimento dos produtores quanto à análise de custo/volume/lucro.

Tabela 31 - Nível de compreensão sobre a análise de custo/volume/lucro na gestão rural

<b>Você entende o objetivo de compreender a análise de custo/volume/lucro.</b>	<b>Qtd</b>	<b>%</b>
Sim, sei que é, verificar como os custos e lucros mudam conforme a quantidade de produtos produzidos ou vendidos da propriedade rural.	13	76,47
Sim, já ouvi falar sobre isso, mas não sei exatamente explicar como funciona.	4	23,53
Não, nunca ouvi falar sobre essa análise.	-	-
Não tenho certeza.	-	-
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100,00</b>

Fonte: dados primários.

Conforme a tabela 31 a análise de custo/volume/lucro é conhecida por 76,47% dos produtores, que compreendem seu papel em mostrar como as mudanças no volume de produção afetam o lucro. Esse entendimento fornece uma base para adaptar a produção conforme as necessidades financeiras e as variações de mercado. Por fim, a tabela a seguir explora o nível de conhecimento dos produtores sobre o método de custeio por absorção, essencial para calcular o custo total dos produtos.

Tabela 32 - Conhecimento sobre a técnica de custeio por absorção na produção rural

<b>Você conhece a técnica de custeio por absorção?</b>	<b>Qtd</b>	<b>%</b>
Sim, sei que envolve a atribuição de todos os custos de produção aos produtos.	14	82,35
Sim, já ouvi falar sobre isso, mas não sei exatamente como funciona.	3	17,65
Não, nunca ouvi falar sobre esse método.	-	-
Não tenho certeza.	-	-
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100,00</b>

Fonte: dados primários.

A tabela 32 revela que a maioria dos produtores (82,35%) estão familiarizados com o custeio por absorção, indicando que entendem a necessidade de alocar todos os custos aos produtos. Indicando haver entendimento prático quanto a necessidade de “recuperar” os gastos de produção na venda dos produtos.

A análise dos dados forneceu uma visão abrangente sobre o perfil dos produtores rurais, suas práticas de gestão de custos e os desafios enfrentados no gerenciamento de suas propriedades. A maioria dos produtores reconhece a importância da gestão de custos para a sustentabilidade e o sucesso econômico de suas atividades. No entanto, muitos ainda utilizam métodos rudimentares, como anotações manuais e registros mantidos na memória, especialmente entre pequenos produtores. Essa prática limita a precisão do controle financeiro, restringindo o planejamento e a otimização dos recursos.

O estudo revelou uma diversidade significativa nas atividades desenvolvidas pelos produtores, abrangendo culturas e criações de diferentes portes, como avicultura, bovinocultura e cultivo de grãos. Apesar do interesse pela gestão financeira, a maioria carece de treinamento específico, o que contribui para o uso restrito de ferramentas contábeis, como orçamentos e práticas de análise de viabilidade econômica e de custo-volume-lucro (CVL). Foi observado que a escolaridade influencia diretamente os registros financeiros: produtores com menor nível de escolaridade tendem a não registrar suas atividades, enquanto todas as mulheres envolvidas fazem anotações.

Adicionalmente, a compreensão limitada de conceitos financeiros, como margem de segurança e ponto de equilíbrio, indica a necessidade de capacitações que promovam o uso de métodos mais eficazes na gestão das propriedades. Embora 65% dos produtores tenham bom acesso à tecnologia, 82% ainda dependem de anotações manuais, evidenciando uma lacuna entre a disponibilidade tecnológica e a sua aplicação prática.

Além disso, enquanto 71% dos produtores consideram a gestão de custos muito importante, apenas 53% realizam análises de viabilidade econômica regularmente. Apenas 47% possuem um orçamento formal, e 59% afirmam conhecer os custos e despesas de suas propriedades, mas ainda enfrentam dificuldades em implementar práticas estruturadas de controle de custos. A falta de conhecimento foi citada por 29% como um dos principais desafios nesse aspecto.

Esses resultados destacam a necessidade de políticas de incentivo e programas de capacitação voltados para a gestão financeira no campo. Tais iniciativas podem contribuir

para a adoção de práticas mais estruturadas, aumentando a eficiência, a competitividade e a sustentabilidade das propriedades rurais no longo prazo.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho de conclusão de curso teve como tema o gerenciamento de custos em propriedades rurais, investigando o uso de informações e controles financeiros por produtores rurais associados a uma cooperativa de crédito. Fundamentado em conceitos de contabilidade de custos, gestão financeira e técnicas de custeio, o estudo buscou explorar como a gestão de custos impacta as decisões e a sustentabilidade econômica das propriedades.

A análise dos dados coletados revelou que muitos produtores rurais compreendem a importância da gestão de custos, mas enfrentam desafios em sua implementação devido a lacunas de conhecimento e à ausência de registros contábeis consistentes. Esses fatores dificultam o planejamento estratégico e a otimização de recursos, especialmente em propriedades de menor porte e nas de caráter familiar, que ainda carecem de sistemas estruturados de controle de custos.

Os resultados demonstraram que a aplicação de ferramentas como custeio por absorção, custeio variável e análise de custo-volume-lucro (CVL) pode melhorar a tomada de decisões e permitir que os produtores visualizem com maior clareza seus resultados financeiros. Dessa forma, o estudo contribuiu para o avanço da área de conhecimento ao reforçar a relevância da contabilidade de custos na gestão agropecuária e sugerir metodologias práticas que favorecem o controle financeiro e a competitividade do setor rural.

Em relação ao cumprimento do objetivo, o estudo foi bem-sucedido em identificar as práticas e limitações dos controles de custos nas propriedades pesquisadas. Respondendo ao problema de pesquisa, os resultados indicam haver espaço para aprimoramento das práticas de controle de custos para melhorar os controles e possivelmente aumentar a eficiência das propriedades.

Este estudo, contudo, apresenta algumas limitações, como o foco em um conjunto específico de propriedades rurais associadas a uma cooperativa de crédito de uma região delimitada, o que restringe a generalização dos resultados, restringindo a confiabilidade em eventual projeção dos resultados para outras realidades.

Para trabalhos futuros, se sugere esforços no sentido de identificar as práticas, de modo a confrontar o entendimento conceitual da efetiva ocorrência prática dos controles. Bem como, se mostrou importante avançar na direção do uso gerencial mais aprofundado das informações, com vistas à compreensão do efeito de perdas, ociosidades etc. Por fim,

identificar possibilidades e contribuições quanto a utilização e impacto das tecnologias de automação e gestão digital na propriedade rural.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAÚJO, Massilon J. **Fundamentos de Agronegócios**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2022. E-book. ISBN 9786559771615. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559771615/>. Acesso em: 18 abr. 2024.

BATALHA, Mário O. **Gestão Agroindustrial**. 4th ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2021. E-book. p.249. ISBN 9788597028065. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597028065/>. Acesso em: 17 out. 2024.

BERTO, Dálvio J.; BEULKE, Rolando. **Gestão de custos**. São Paulo: SRV Editora LTDA, 2013. E-book. ISBN 9788502212336. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502212336/>. Acesso em: 13 jun. 2024.

BREITENBACH, R. Gestão rural no contexto do Agronegócio: desafios e limitações. Desafio Online, Campo Grande, v. 2, n. 2, Mai./Ago. 2014. Disponível em: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKewjmuobRsJuJAxV-JrkGHXJUD1sQFnoECBgQAQ&url=https%3A%2F%2Fdesafioonline.ufms.br%2Findex.php%2Fdeson%2Farticle%2Fview%2F1160%2F0&usq=A0vVaw1ekDuCxHvliMfxJ8oXL7r2&opi=89978449>. Acesso em: 19 out. 2024.

BORNIA, Antonio C. **Análise gerencial de custos: aplicação em empresas modernas**. 3ª edição. São Paulo: Grupo GEN, 2010. E-book. ISBN 9788522485048. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522485048/>. Acesso em: 02 jun. 2024.

CALLADO, A. A. C.; CALLADO, A. L. C. **CUSTOS: UM DESAFIO PARA A GESTÃO NO AGRONEGÓCIO**. Anais do Congresso Brasileiro de Custos - ABC, [S. l.], Disponível em: <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/3134>. Acesso em: 16 out. 2024.

CALLADO, Antônio A. C.; CALLADO, Aldo L. C. Mensuração e controle de custos: um estudo empírico em empresas agroindustriais. **Sistemas & Gestão**. [S. l.], v. 1, n. 2, p. 132-141, mai./ago. 2006. Disponível em: <https://www.revistasg.uff.br/sg/article/view/SGV1N2A3/16>. Acesso em: 21 abr. 2024

CREPALDI, Silvio A. **Contabilidade Rural**. São Paulo: Grupo GEN, 2019. E-book. ISBN 9788597021639. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597021639/>. Acesso em: 14 abr. 2024.

CREPALDI, Silvio A.; CREPALDI, Guilherme S. **Contabilidade Gerencial - Teoria e Prática**, 8ª edição. Rio de Janeiro: Atlas, 2017. E-book. p.314. ISBN 9788597011654. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597011654/>. Acesso em: 15 out. 2024.

CUNHA, Gilson B. **Gestão de custo em uma unidade de produção agrícola no município**

**de Capivari do Sul – RS.** 2011. 48 f. Trabalho de Conclusão (Graduação Tecnológica em Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Balneário Pinhal, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração para Todos - Ingressando no Mundo da Gestão de Negócios.** São Paulo: Grupo GEN, 2021. E-book. ISBN 9786559770380. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559770380/>. Acesso em: 12 mai. 2024.

DUBOIS, Alexy. **Gestão de Custos e Formação de Preços - Conceitos, Modelos e Ferramentas.** 4th ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2019. E-book. p.156. ISBN 9788597022803. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597022803/>. Acesso em: 15 out. 2024.

DUTRA, René G. **Custos - Uma Abordagem Prática.** 8ª edição. São Paulo: Grupo GEN, 2017. E-book. ISBN 9788597012743. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597012743/>. Acesso em: 02 jun. 2024.

FRANCO, C.; BRAGA, M. C.; MELZ, L. J.; TORRES, A. L. **Análise dos Custos de Produção na Pecuária de Corte em Juína/MT.** Anais do Congresso Brasileiro de Custos - ABC, [S. l.] Disponível em: <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/947>. Acesso em: 2 jun. 2024.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6ª edição. São Paulo: Atlas, 2008. 200 p

HOLZ, Élio. Fundamentos teóricos da gestão agrícola. Florianópolis: EPAGRI, 1994.

HOFER, Elza et al. **Gestão de Custos Aplicada ao Agronegócio: culturas temporárias.** Contabilidade Vista & Revista. Minas Gerais, v. 17, n. 1, p. 29-46, jan./mar. 2006. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/pdf/1970/197014749004.pdf>>. Acesso em: 12 abr. 2024.

LEONE, George Sebastião G. Custos: planejamento, implantação e controle, 3ª edição. Rio de Janeiro: Atlas, 2011. E-book. p.Capa. ISBN 9788522466542. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788522466542/>. Acesso em: 13 out. 2024.

LEONE, George S. G.; LEONE, Rodrigo J. G. **Curso de contabilidade de custos,** 4ª edição. São Paulo: Grupo GEN, 2010. E-book. ISBN 9788522488704. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522488704/>. Acesso em: 21 abr. 2024.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MELLO, Gilmar Ribeiro de. **Análise de custos : uma abordagem quantitativa.** São Paulo: Grupo GEN, 2013. E-book. ISBN 9788522478255. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522478255/>. Acesso em: 02 jun. 2024.

MARCONI, Marina de A.; LAKATOS, Eva M. **Metodologia Científica.** Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2022. E-book. ISBN 9786559770670. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559770670/>. Acesso em: 14 abr. 2024.

MARION, José C. **Contabilidade Rural - Agrícola, Pecuária e Imposto de Renda.** São Paulo: Grupo GEN, 2020. E-book. ISBN 9788597024210. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597024210/>. Acesso em: 02 jun. 2024.

MARION, José C. **Introdução à contabilidade gerencial**. [Digite o Local da Editora]: SRV Editora LTDA, 2017. E-book. ISBN 9788547220891. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788547220891/>. Acesso em: 02 jun. 2024.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. São Paulo: Grupo GEN, 2018. E-book. ISBN 9788597018080. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597018080/>. Acesso em: 02 jun. 2024.

NOGUEIRA, Maurício Palma. **Gestão de custos e avaliação de resultados**. Bebedouro: Scot Consultoria, 2004

PADOVEZE, Clóvis L. **Contabilidade de custos**. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2014. E-book. ISBN 9788522113835. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522113835/>. Acesso em: 02 jun. 2024.

PADOVEZE, Clóvis L. **Controladoria Básica**: 3ª edição revista e atualizada. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2016. E-book. ISBN 9788522125173. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522125173/>. Acesso em: 02 jun. 2024.

RAUBER, A. J.; DIESEL, A.; WAGNER, M.; HOFER, E. **Gestão de custos aplicados à atividade rural para culturas temporárias: um estudo de caso**. Anais do Congresso Brasileiro de Custos - ABC, [S. l.], Disponível em: <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/1921>. Acesso em: 18 out. 2024.

RIBEIRO, Osni M. **Contabilidade de Custos**. São Paulo: SRV Editora LTDA, 2017. E-book. ISBN 9788547228392. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788547228392/>. Acesso em: 02 jun. 2024.

SANTOS, Gilberto José dos; MARION, José C.; SEGATTI, Sonia. **Administração de custos na agropecuária**, 4ª edição. São Paulo: Grupo GEN, 2012. E-book. ISBN 9788522478552. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522478552/>. Acesso em: 02 jun. 2024.

SILVA, F. F. MIRANDA, L. C. **Sistemas de Gerenciamento de Custos e Desempenho: Validando o Modelo de Kaplan e Cooper em Grandes Transformações do Estado de Pernambuco**. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 28. 2004. Rio de Janeiro. Anais eletrônicos....Rio de Janeiro: EnANPAD, 2004. Disponível em: [https://repositorio.ufpe.br/bitstream/123456789/5849/1/arquivo7392\\_1.pdf](https://repositorio.ufpe.br/bitstream/123456789/5849/1/arquivo7392_1.pdf). Acesso em: 15 maio 2024.

SILVA, S. A. D. A importância da gestão nas pequenas propriedades rurais. Revista Acadêmica Conecta FASF, v. 2, n. 1, p. 272-285, 2017.

SCHMITZ, Diana. **Gestão de custos rurais**: aplicabilidade dos conceitos em grandes empresas rurais e uma propriedade da agricultura familiar. 2018. Trabalho de Conclusão (Graduação em Administração) - Universidade Federal da Fronteira Sul, Cerro Largo. 2018

VORPAGEL, Adriane. C. M.; HOFER, Elza.; SONTAG, Anderson. G. **Gestão de custos em**

**pequenas propriedades rurais: Um estudo aplicado no município de Marechal Cândido Rondon – PR.** Anais do Congresso Brasileiro de Custos - ABC, [S. l.], Disponível em: <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/4007>. Acesso em: 15 abr. 2024.

WERNKE, Rodney. **Análise de custos e preço de venda** 2ª edição. São Paulo. Editora Saraiva, 2018. E-book. ISBN 9788553131860. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788553131860/>. Acesso em: 20 abr. 2024.

## APÊNDICE A – Questionário sobre Gerenciamento de custos nas propriedades rurais



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL**  
**CAMPUS CHAPECÓ**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

Roteiro da entrevista do projeto “Gerenciamento de custos nas propriedades rurais: um estudo sobre o uso de informações e controles de custos pelos produtores rurais”.

**Parte 1: Identificação do entrevistado:**

1. Qual é o seu gênero?
  - Masculino
  - Feminino
  
2. Em qual faixa etária você se encaixa?
  - Menos de 25 anos
  - 25 a 44 anos
  - 45 a 60 anos
  - Mais de 60 anos
  
3. Qual é o seu estado civil?
  - Casado(a)
  - Solteiro(a)
  - Viúvo(a)
  - Divorciado(a)
  
4. Qual é o seu nível de educação?

- Ensino Fundamental Incompleto
  - Ensino Fundamental Completo
  - Ensino Médio Incompleto
  - Ensino Médio Completo
  - Ensino Superior Incompleto
  - Ensino Superior Completo
5. Há quanto tempo você está envolvido(a) com a atividade rural?
- Menos de 10 anos
  - 10 a 25 anos
  - 25 a 40 anos
  - Mais de 40 anos
6. Qual é o tamanho aproximado da sua propriedade rural?
- Menos de 10 hectares
  - 10 a 25 hectares
  - 26 a 49 hectares
  - Mais de 50 hectares
7. Quantas pessoas trabalham ativamente na sua propriedade rural?
- 1 a 2 pessoas
  - 3 a 4 pessoas
  - 4 a 5 pessoas
  - Mais de 5 pessoas
8. Quais são as principais culturas ou atividades desenvolvidas na sua propriedade? (Marque todas as opções aplicáveis)
- Milho
  - Soja
  - Trigo

- Bovinocultura de leite
- Bovinocultura de corte
- Suinocultura
- Avicultura
- Outros (Especifique): \_\_\_\_\_

9. Qual é o faturamento anual de sua propriedade?

- 25 a 50 mil reais
- 50 a 100 mil reais
- 100 a 250 mil reais
- 250 a 500 mil reais
- 500 a 1 milhão de reais
- acima de 1 milhão de reais

10. Como você descreveria o acesso à tecnologia na sua propriedade rural?

- Muito bom
- Bom
- Regular
- Ruim
- Muito ruim

**Parte 2: Esclarecer qual a compreensão dos produtores rurais quanto à ocorrência e metodologia utilizada na gestão de custos em propriedades rurais.**

11. Quais são os principais fatores que influenciam a escolha das atividades e culturas a serem desenvolvidas na sua propriedade? (Marque todas as opções aplicáveis)

- Tendências de mercado
- Condições climáticas
- Experiência prévia
- Custos de produção

- Incentivos governamentais
- Assistência técnica

12. Você já participou de cursos ou treinamentos relacionados à gestão financeira ou gestão de custos?

- Sim
- Não, mas tenho interesse
- Não, e não tenho interesse

13. Você realiza alguma análise de viabilidade econômica antes de implementar novas atividades ou culturas na sua propriedade?

- Sim, sempre
- Às vezes
- Raramente
- Nunca

**Parte 3: Conhecer o comportamento e as fontes de informação para tomada de decisão sobre custos.**

14. Quais são os principais desafios que você enfrenta ao tentar implementar o controle de custos na sua propriedade?

- Falta de conhecimento
- Falta de hábito
- Falta de tempo
- Dificuldade de acesso a informações
- Falta de recursos financeiros
- Outros (Especifique): \_\_\_\_\_

15. Como você avalia a importância da gestão de custos para o sucesso da sua propriedade rural?

- Muito importante
- Importante

- Pouco importante
- Não é importante

16. Em que medida você está familiarizado(a) com os custos e despesas da sua propriedade?

- Conheço totalmente
- Conheço parcialmente
- Não conheço

17. Você registra as atividades da sua propriedade de alguma forma?

- Sim
- Não

18. Se sim, quais são os principais objetivos desses registros? (Marque todas as opções aplicáveis)

- Contabilidade para fins fiscais
- Controle de custos e despesas
- Planejamento financeiro
- Controle de estoque
- Outros (Especifique): \_\_\_\_\_

#### **Parte 4: Apurar o conhecimento e aplicação dos conceitos de gestão de custos.**

19. Você elabora um plano que ajuda a estimar despesas, ganhos e oportunidades de investimento em um período para sua propriedade rural? (Orçamento)

- Sim
- Não

20. Se sim, quais são os principais objetivos desse plano (orçamento)? (Marque todas as opções aplicáveis)

- Planejamento de produção
- Controle de custos

- Tomada de decisões
- Análise de viabilidade econômica
- Outros (Especifique): \_\_\_\_\_

21. Como você realiza o gerenciamento da sua propriedade?

- Anotações manuais
- Programas de computador específicos
- Planilhas eletrônicas
- Contabilidade profissional
- Outra forma. Qual:  
\_\_\_\_\_

22. Você já ouviu falar sobre a distinção entre custos diretos (como insumos e mão de obra) e indiretos (como manutenção e energia)?

- Sim, custos diretos são facilmente atribuíveis a um produto ou serviço, enquanto custos indiretos não são diretamente identificáveis.
- Sim, mas não tenho certeza das diferenças entre eles.
- Não, isso é novo para mim.
- Não tenho certeza.

23. Você sabe calcular a margem da sua produção? (Margem de contribuição)

- Sim, sei que envolve calcular o que resta das vendas após descontar os custos que variam conforme o que é produzido na propriedade rural.
- Sim, já ouvi falar sobre isso, mas não sei exatamente como funciona.
- Não, nunca ouvi falar sobre esse conceito.
- Não tenho certeza.

24. Você está ciente da função da margem de segurança?

- Sim, sei que indica quanto de dinheiro as vendas precisam gerar além dos custos mínimos para que a propriedade rural não tenha prejuízo.
- Sim, já ouvi falar sobre isso, mas não sei exatamente como funciona.

- Não, nunca ouvi falar sobre essa função.
- Não tenho certeza.

25. Você já ouviu falar do ponto de equilíbrio?

- Sim, sei que é quando a propriedade rural vende ou produz exatamente o suficiente para cobrir todos os custos, sem lucro nem prejuízo.
- Sim, já ouvi falar sobre isso, mas não sei exatamente como funciona.
- Não, nunca ouvi falar sobre esse conceito.
- Não tenho certeza.

26. Você entende o objetivo de compreender como os custos e as receitas variam de acordo com as mudanças no volume de produção ou vendas? (análise de custo/volume/lucro)

- Sim, sei que é, verificar como os custos e lucros mudam conforme a quantidade de produtos produzidos ou vendidos da propriedade rural.
- Sim, já ouvi falar sobre isso, mas não sei exatamente explicar como funciona.
- Não, nunca ouvi falar sobre essa análise.
- Não tenho certeza.

27. Você conhece a técnica de atribuir todos os custos de produção, tanto diretos quanto indiretos, para calcular o custo total dos produtos da sua propriedade rural? (custeio por absorção).

- Sim, sei que envolve a atribuição de todos os custos de produção aos produtos.
- Sim, já ouvi falar sobre isso, mas não sei exatamente como funciona.
- Não, nunca ouvi falar sobre esse método.
- Não tenho certeza.