

**UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO
ESCOLA DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS, INOVAÇÃO E NEGÓCIOS - ESAN
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
CAMPUS PASSO FUNDO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

GISÉLI BUENO FACHI

**PLANEJAMENTO FINANCEIRO PARA GESTÃO:
Estudo de caso em uma empresa agrícola**

**PASSO FUNDO
2024**

GISÉLI BUENO FACHI
PLANEJAMENTO FINANCEIRO PARA GESTÃO:
Estudo de caso em uma empresa agrícola

Trabalho de Conclusão de Curso Apresentado
ao Curso de Ciências Contábeis da
Universidade de Passo Fundo, campus Passo
Fundo, como parte dos requisitos para
obtenção do título de bacharel em Ciências
Contábeis

Orientador: Prof. Marcos Elmar de Figueiredo
Nickhorn

AGRADECIMENTOS

Gostaria de expressar meus sinceros agradecimentos a todos que me auxiliaram e me deram apoio nesta jornada, tanto da faculdade como no período de elaboração deste trabalho. Primeiramente agradeço a Deus por ter me concedido força e determinação para não parar e não desistir.

Agradeço ao meu orientador Marcos Elmar de Figueiredo Nickhorn, por me auxiliar no desenvolvimento deste trabalho, pela paciência e dedicação, por todas as sugestões e melhorias. Obrigada por todo apoio, saiba que foi decisivo para definir muitos pontos em meu trabalho, auxiliando também em minha carreira profissional.

Agradeço aos professores do curso de Ciências Contábeis por compartilharem suas experiências e repassarem um pouco de seu conhecimento e assim incentivaram nosso crescimento no meio acadêmico e profissional.

Agradeço aos meus colegas de trabalho que me auxiliaram com a disponibilidade de informações, sugestões para o presente trabalho e paciência neste período em que a emoção e a ansiedade falam mais alto.

Sou muito grata pelas amizades que criei durante a trajetória do curso, pessoas que jamais esquecerei e que aquecem meu coração sempre que as lembro. Cada pessoa que conheci na faculdade gerou uma experiência única e graças a vocês eu melhorei muito como pessoa, estudante e profissional.

E principalmente quero agradecer àqueles que são as pessoas mais importantes em minha vida, sem eles eu não teria iniciado nada e nem estaria aqui. Meus pais são a base de tudo, me espelho muito no seu Gilmar e na dona Luciana, minhas fontes de inspiração, determinação, quem me deu os melhores valores e ensinaram tudo para ser alguém de caráter, honesta, trabalhadora, persistente, dedicada e sempre me cobriram de muito amor. Desde as marmitas feitas no final de semana, as ligações pedindo se está tudo ok, até a questão de sempre esperar minha mensagem que cheguei em casa para depois dormir. Obrigada por todo apoio, amo vocês!

Por fim quero agradecer ao meu noivo Rafael que esteve presente em todo momento, me auxiliou tanto no emocional, quanto na busca de dados para elaborar o trabalho. Apesar da distância sempre que precisei fez o impossível para me sentir melhor. Obrigada por tanta paciência, pela criatividade, pelas surpresas, por tanto carinho e amor passado a mim. Amo muito você, gratidão por ser quem você é.

RESUMO

FACHI, Giséli Bueno. **Planejamento Financeiro para Gestão:** Estudo de caso em uma empresa agrícola. Passo Fundo, 2024. 78 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Ciências Contábeis). UPF, 2024.

O planejamento financeiro é uma maneira em que o administrador poderá efetuar uma análise do período desejado e programar-se com maior precisão para momentos futuros. Para o setor rural, essa ferramenta possui baixa demanda e oferta do serviço, por não ser ressaltada, este trabalho busca evidenciar a real importância deste procedimento por meio da busca de dados de uma empresa do setor rural, de estimativas futuras, desenvolvimento de fluxo de caixa e análise do resultado apurado. Foi embasado com citações e conceitos de obras relacionadas com o tema e abordado através do método qualitativo com objetivos explicativos, em um estudo de caso de uma empresa específica do ramo. Seguidamente foi apurado os valores no fluxo de caixa de método direto e analisado todas as contas de entradas e saídas de recursos e projetado com alterações embasadas para o período posterior. Chegando ao resultado de que a expectativa seja de uma melhora na situação financeira operacional, com maior produtividade e menor custo em relação a períodos anteriores, tendo um acréscimo de R\$ 3.922.061,99, ou 72% nas suas disponibilidades até o final do período estipulado, mesmo demorando alguns meses para ter este retorno.

Palavras-chave: Planejamento Financeiro, Orçamento Empresarial, Contabilidade Rural, Fluxo de Caixa.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Fluxograma de planejamento orçamentário.....	35
Figura 2 - Princípios de planejamento.....	36

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Fluxo de Caixa do período de janeiro a julho de 2023	51
Tabela 2 – Fluxo de Caixa do período de agosto a dezembro de 2023	53
Tabela 3 - Detalhamento da produção estimada.....	60
Tabela 4 - Detalhamento do custo estimado da produção de soja.....	62
Tabela 5 - Detalhamento do custo estimado da produção de milho.....	63
Tabela 6 - Detalhamento do custo estimado da produção de trigo.....	63
Tabela 7 - Detalhamento do custo estimado da produção de bovinos.....	64
Tabela 8 - Detalhamento do custo estimado da produção de aveia.....	64
Tabela 9 - Fluxo de Caixa Projetado para o período de julho de 2024 a junho 2025	65
Tabela 10 - Fluxo de Caixa Projetado para o período de janeiro de 2025 a junho 2025.....	67

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

COFINS	Contribuição para Financiamento da Seguridade Social
CSLL	Contribuição Social sobre o Lucro Líquido
DRE	Demonstração de Resultado do Exercício
DFC	Demonstração de Fluxo de Caixa
FGTS	Fundo de Garantia do Tempo de Serviço
FUNRURAL	Fundo de Assistência ao Trabalhador Rural
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
INSS	Instituto Nacional do Seguro Social
IPCA	Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo
IRPJ	Imposto de Renda de Pessoa
PIB	Produto Interno Bruto
PIS	Programa de Integração Social
SELIC	Taxa básica de juros da economia

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	10
1.1	IDENTIFICAÇÃO E JUSTIFICATIVA DO PROBLEMA.....	12
1.2	OBJETIVOS.....	13
1.2.1	Objetivo Geral.....	13
1.2.2	Objetivos Específicos.....	13
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	15
2.1	AGROPECUÁRIA E AGRONEGÓCIO.....	15
2.1.1	Agricultura.....	16
2.1.2	Insumos agrícolas.....	18
2.1.3	Cobertura de solo.....	19
2.1.4	Soja.....	19
2.1.5	Milho.....	21
2.1.6	Trigo.....	22
2.1.7	Aveia.....	22
2.1.8	Pecuária.....	23
2.1.9	Base para tomada de decisão dos gestores de agronegócio.....	23
2.2	CONTABILIDADE.....	25
2.2.1	Setores da Contabilidade.....	26
2.2.2	Contabilidade de Empresas Rurais.....	27
2.3	PLANEJAMENTO FINANCEIRO E CONTÁBIL.....	28
2.3.1	Princípios Gerais de Planejamento.....	29
2.3.2	Demonstrações Contábeis.....	31
2.3.3	Orçamento Empresarial.....	33
2.3.3.1	<i>Origens do Orçamento.....</i>	34
2.3.3.2	<i>Conceito de Orçamento.....</i>	34
2.3.3.3	<i>Princípios Fundamentais do Orçamento Empresarial.....</i>	35
2.3.3.4	<i>Vantagens e Problemas do Orçamento.....</i>	37
2.3.3.5	<i>Tipos de Orçamento.....</i>	38
2.3.3.6	<i>Orçamento de Vendas.....</i>	38
2.3.3.7	<i>Orçamento de Necessidade de Compras de Mercadorias.....</i>	39
2.3.3.8	<i>Orçamento de Mão-de-Obra Direta.....</i>	39

2.3.3.9	<i>Orçamento de Custos Indiretos de Fabricação.....</i>	40
2.3.3.10	<i>Orçamento de Despesas Operacionais.....</i>	40
2.3.3.11	<i>Orçamento de Caixa.....</i>	41
2.3.3.12	<i>Controle Orçamentário.....</i>	42
2.3.3.13	<i>Demonstração de Fluxo de Caixa.....</i>	42
2.3.4	Impactos do Orçamento Relacionado à Gestão.....	43
2.3.5	Gestão Estratégica no Agronegócio.....	44
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	46
3.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	46
3.2	VARIÁVEIS DE ESTUDO/CATEGORIAS DE ANÁLISE.....	47
3.3	UNIVERSO DE PESQUISA.....	48
3.4	PROCEDIMENTO E TÉCNICA DE COLETA DE DADOS.....	48
3.5	ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....	48
4	DESENVOLVIMENTO PRÁTICO.....	50
4.1	APRESENTAÇÃO DA EMPRESA.....	50
4.1.1	Detalhamento dos Dados Financeiros Históricos da Empresa.....	50
4.2	DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO.....	54
4.2.1	Oportunidades.....	55
4.2.2	Ameaças.....	55
4.2.3	Pontos Fortes.....	56
4.2.4	Pontos Fracos.....	56
4.3	DIRETRIZES ORÇAMENTÁRIAS.....	56
4.4	PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA.....	59
4.5	RECOMENDAÇÕES E SUGESTÕES.....	69
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	71
	REFERÊNCIAS.....	73
	ANEXO I - Balanço Patrimonial 2023.....	78

1 INTRODUÇÃO

A contabilidade é uma ferramenta importante com intuito de auxiliar as empresas a avaliar e relatar o seu desempenho, “ela foi desenvolvida para atender aos aspectos práticos da vida das pessoas e das organizações” (PADOVEZE, 2017, p. 1). Antigamente era vista mais como um registro de fatos do que como uma ferramenta para ajudar as empresas a tomar decisões necessárias. Com o passar do tempo, a contabilidade evoluiu para se tornar uma área mais analítica, consultiva e estratégica, o auxílio de softwares e tecnologias tornou ainda mais eficiente e precisa a informação, permitindo a geração de relatórios complexos e detalhados em tempo real. Conseqüentemente, a contabilidade evoluiu de um simples registro de fatos para uma área essencial para a gestão financeira e estratégica das empresas, e continua se atualizando e se adaptando às mudanças do mundo dos negócios.

A contabilidade também é fundamental para a gestão adequada das empresas agrícolas e do agronegócio, pois “elas vão indicar o volume de receitas por atividade, os níveis do investimento por setor e as quantias desembolsadas por tipo de despesas” (CREPALDI, 2019, p. 61). Além disso, ela pode fornecer indicadores financeiros importantes para tomada de decisões, como o retorno sobre o investimento em cada área da propriedade, custos operacionais de produção, lucratividade em cada safra, fluxo de caixa e gerenciamento de custos. Sendo assim, a contabilidade tem um papel muito importante para o resultado financeiro das empresas agrícolas e do agronegócio.

O agronegócio é um setor economicamente significativo para muitos países, inclusive no Brasil. Ele envolve todas as atividades relacionadas à produção, processamento e distribuição de produtos agrícolas. O conceito de agronegócio evidencia a importância da agricultura como uma atividade econômica que pode gerar valor em todas as etapas de seu processo. Isso certifica que o agronegócio inclui não apenas a produção em si, mas também a comercialização, distribuição e venda de produtos agrícolas. Além do mais, o mesmo pode ser dividido em diferentes segmentos, como agricultura, pecuária, pesca e aquicultura, florestas e outras atividades relacionadas. “É fundamental compreender o agronegócio dentro de uma visão de sistemas que engloba os setores denominados “antes da porteira”, “dentro da (ou ‘durante a’) porteira” e “após a porteira” (ARAÚJO, 2022, p. 15).

As políticas governamentais têm um impacto relevante na agricultura de grãos, em especial no Brasil. “Dentre as principais políticas voltadas para a agricultura destacam-se o crédito rural, a política de preços mínimos e de estoques reguladores. Além dessas, é conhecido o papel do Estado na geração e difusão de tecnologia agrícola, no seguro rural” (BATALHA,

2021, p. 462). Por outro lado, algumas políticas governamentais podem impactar negativamente a agricultura, como as que permitem a importação de produtos análogos por preços menores, prejudicando a competitividade dos produtores nacionais. Por isso, é importante que as políticas governamentais sejam equilibradas e adequadas às necessidades dos produtores de grãos para assegurar uma produção sustentável e economicamente viável.

A importância do agronegócio para a economia pode ser vista pela contribuição que o setor tem no Produto Interno Bruto (PIB) e na geração de empregos. No Brasil, por exemplo, o agronegócio atende cerca de 20% do PIB e emprega mais de 15 milhões de pessoas. A economia influencia os preços dos produtos e a demanda por eles, “a política cambial, por exemplo, tem enorme influência sobre a rentabilidade dos produtores rurais e das agroindústrias voltadas para a produção de produtos comercializáveis” (BATALHA, 2021, p. 462). Por conseguinte, a agricultura e a contabilidade estão ligadas também pela economia, pois assim os produtores podem gerenciar de maneira eficiente seus negócios, analisando seus comportamentos financeiros e se adaptando às mudanças econômicas que interferem em sua atividade.

A gestão de empresas agrícolas é uma atividade complexa que requer conhecimento sobre as especificidades do setor agropecuário, legislação, políticas públicas, mercado, recursos financeiros e humanos, além de tecnologias capazes de aprimorar os processos produtivos. Nesse sentido, as inovações tecnológicas são fundamentais para a gestão de empresas agrícolas, pois permitem aumentar a produtividade, reduzir custos, otimizar a utilização de recursos naturais e melhorar a qualidade dos produtos. A gestão eficiente da empresa agrícola, aliada a tecnologias inovadoras, é primordial para o sucesso e a competitividade do setor agropecuário no mercado nacional e internacional. De acordo com Batalha (2021), a empresa pode adquirir tecnologias existentes e desenvolver novas soluções internamente. Porém, para desenvolver esta atividade há um alto investimento em capital intelectual a ser despendido, mas isso pode compensar o valor investido e garantir rendas maiores ao criar processos e produtos transformador.

A relação de mão de obra para empresas agrícolas pode variar dependendo do tipo de cultura, do tamanho da área cultivada e do grau de mecanização e tecnologia utilizada. Alguns pontos positivos desta relação é que a mão de obra em empresas agrícolas é vital para o processo produtivo; gera empregos e renda para as comunidades rurais, ajudando a promover o desenvolvimento econômico local. Já os pontos negativos são que

a mão de obra rural no Brasil é uma das menos preparadas para as atividades que desempenha, como resultado de uma evolução muito rápida das tecnologias, não acompanhada por treinamento suficiente e, mesmo, porque o nível de instrução da

população rural é, em média, muito baixo, o que dificulta a maior velocidade do aprendizado, bem como a absorção de ensinamento mais elevado (ARAÚJO, 2022, p. 52).

A relação com fornecedores no agronegócio de grãos deve ser baseada em uma parceria estratégica que beneficie todos os lados envolvidos. É importante designar uma comunicação clara e transparente entre compradores e fornecedores para garantir que as expectativas e necessidades de ambas as partes sejam atendidas. “Quanto à idoneidade dos fornecedores de matérias-primas, a preocupação é devido às necessidades de padrão das mercadorias, pontualidade nas entregas, quantidades suficientes, assiduidade e preços menos instáveis” (ARAÚJO, 2022, p. 94). É importante também estabelecer acordos de pagamento justos e prazos de entrega realistas para garantir a continuidade da relação comercial. Além do mais, é importante que a relação com fornecedores seja baseada em práticas sustentáveis, incluindo a preocupação com a preservação do meio ambiente, a responsabilidade social e a ética nos negócios. Dessa forma, a relação comercial se torna não apenas benéfica para as partes envolvidas, mas também para o meio ambiente e a sociedade como um todo.

1.1 IDENTIFICAÇÃO E JUSTIFICATIVA DO PROBLEMA

A gestão empresarial é fundamental em propriedades agrícolas, pois permite ao produtor controlar e otimizar todos os recursos utilizados na produção, desde a escolha das sementes e insumos até a comercialização da safra. A empresa analisada para o trabalho existe desde 1967, situada no interior de Rio Grande do Sul com áreas em mais de um município. Iniciada como uma empresa familiar, passou por diversas alterações durante o processo, tanto na estrutura física, quantidade de funcionários, situação financeira e contábil, precisando sempre de um auxílio contábil para efetuar as decisões da melhor maneira possível.

A análise SWOT é uma ferramenta útil para empresas agrícolas analisarem sua situação atual e planejarem seu futuro. Conforme Brugnolo (2018), incrementar um processo de gestão estratégica organizacional precisa da experiência dos executivos e seu esforço para determinar objetivos de longo prazo e como alcançá-los. No caso da empresa analisada, temos alguns pontos fortes e fracos, como, respectivamente, grande área de plantio, acesso a tecnologias, disponibilidade de mão de obra e controle para garantir a qualidade da produção. Mas também está dependente de variações climáticas e de preço de mercado, a falta de controle em relação

a mudanças nos regulamentos governamentais relacionados à produção e a necessidade de investimentos constantes.

As oportunidades podem vir de várias fontes, incluindo novos mercados, avanços tecnológicos ou mudanças na legislação, como por exemplo. Já as ameaças podem incluir competição de outras empresas agrícolas, mudanças climáticas, desastres naturais ou flutuações no mercado. Neste caso, notamos oportunidades com a crescente demanda por grãos, principalmente milho e soja, no mercado internacional e nacional, possibilidade de crescimento na expansão da produção, parcerias com indústrias que produzem alimentos à base de leguminosas e adoção de tecnologias sustentáveis para produção, atendendo às exigências do mercado consumidor atual. Já nas ameaças inclui, a concorrência, variações cambiais que afetam o preço de exportação e risco de perda de investimentos devido a fatores externos, como desastres naturais ou eventos políticos.

Portanto, diante desse cenário entre contabilidade, processo de gestão do agronegócio e análise de dados financeiros, o presente trabalho busca responder à seguinte pergunta de pesquisa: **Qual a projeção financeira para a propriedade X no período de Julho/24 a Junho/25?**

A realização desta pesquisa busca analisar a empresa no atual cenário e projetar um orçamento com a média dos dados financeiros do último ano juntamente com as variações que podem influenciar direta e indiretamente a situação da empresa e após fazer o acompanhamento dos resultados deste estudo, para confirmar se com as análises e previsões a empresa terá mais tranquilidade nos próximos exercícios.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Realizar a projeção financeira para a propriedade agrícola de Carazinho no período de Julho/24 a Junho/25.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Coletar dados financeiros históricos dos últimos 12 meses disponíveis na empresa;

- Estimar perspectivas de produção, comercialização e custos dos produtos/atividades da empresa;
- Projetar o fluxo de caixa da empresa, analisando os resultados futuros;
- Recomendar ações para maximizar os resultados financeiros do negócio.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica visa relatar a teoria que conceitua o trabalho, abordando conceitos de autores, efetuando referência às áreas de entendimento a serem tratadas, buscando entender e obter soluções para a problemática definida.

2.1 AGROPECUÁRIA E AGRONEGÓCIO

O setor do Agronegócio é o principal propulsor da economia nacional, pois “as atividades de obtenção, preparação e armazenamento de alimentos sempre estiveram ligadas ao atendimento das necessidades mais básicas de qualquer agrupamento humano” (BATALHA, 2021, p. 1). Nos últimos anos, tem apresentado avanços significativos tanto em termos quantitativos quanto qualitativos, além de permanecer em sua posição como um setor com grande capacidade empregadora e geradora de renda. Globalmente, o Agronegócio é um setor de grande relevância para o processo de desenvolvimento econômico, tendo em vista sua dinamicidade e capacidade de incitar outros setores econômicos, como a indústria, o comércio e o turismo.

Sendo ele, uma das principais atividades econômicas de muitos países, responsável por uma parcela significativa da produção de alimentos para consumo humano e animal em todo o mundo.

O agronegócio nada mais é que o somatório da cadeia de valor de toda a produção agropecuária, incluindo a indústria de insumos (antes da porteira), a produção propriamente dita (dentro da porteira) e o processamento agroindustrial (depois da porteira), bem como o transporte, a distribuição, a comercialização e os serviços das diversas fases do processo. Nesse sentido, a produção agrícola e a pecuária se somam, assim como toda a atividade desenvolvida em extensas ou pequenas propriedades (BORÉM; AQUINO; SANTOS, 2022).

Antigamente os produtores não consideravam sua propriedade como uma empresa agrícola, e segundo Costa (2021), a atividade era vista como algo tradicional, com suas regras e controles. A visão e o modo de fazer, para eles, continuaria assim sempre, o que poderia mudar eram as técnicas, pois buscavam a modernização, mas na questão de administrar e organizar não era tão bem aceita a mudança. Para entender o que aconteceu, os resultados mostraram que a produção de grãos no Brasil cresceu de 57 milhões de toneladas na safra de 1990/1991, para 130 milhões em 2003/2004 (aumento de 125%), ao mesmo tempo que a área

plantada ampliou apenas de 38 milhões de hectares para 47 milhões (aumento de 24% no período). No período de 2005 a 2020, a produção se desenvolveu no mesmo ritmo, chegando a 257 milhões de toneladas na safra 2019/2020.

A agropecuária é a atividade que integra a produção de alimentos e produtos de origem animal. A mesma abrange a criação de animais, como bovinos, suínos, aves e peixes, e o cultivo de plantas, como grãos, frutas, verduras e legumes.

A agricultura é uma atividade complexa, pois nela interagem componentes bióticos – plantas, insetos e microrganismos – com componentes abióticos, tais como solo, clima e mercado. Torna-se, assim, cheia de incertezas para o agrônomo ou o produtor, ou seja, para quem terá de tomar decisões para obter bons resultados (ABBOUD, 2018, p. 59).

Ela é essencial para a salvaguarda da segurança alimentar e para o crescimento econômico de muitos países.

Conforme Tavares; Silveira e Haverroth (2018), por meio da variedade de produção de culturas e criação de animais, as propriedades começaram a integrar suas atividades agropecuárias com as indústrias. Sendo assim, houve a busca pela tecnologia que acarretou com a necessidade de evoluir na maneira de administrar a propriedade, porque o mercado, hoje, possui muita influência na produção agrícola. Logo o produtor rural precisa agir de forma sistêmica, relacionando com todos os meios da cadeia produtiva, além de ser fundamental a profissionalização, se modernizar e considerar como uma empresa rural.

2.1.1 Agricultura

A agricultura é a principal atividade econômica responsável por suprir as necessidades da humanidade quanto ao consumo de alimentos. Ela é aplicada desde os primórdios da civilização, com o passar do tempo, a agricultura foi se aperfeiçoando e ficando mais sofisticada graças ao uso de tecnologia, ciência e gestão.

Basta lembrar da importância das condições climáticas para o desempenho e para a produtividade das lavouras e da produção animal, determinando a sazonalidade da oferta diante de uma demanda relativamente estável ao longo do ano, afetando os preços, os riscos incorridos e a renda dos produtores (BATALHA, 2021, p. 462).

Atualmente, a agricultura é responsável por produzir alimentos em grande escala com a finalidade de abastecer a população global, além disso, também desempenha um papel

importante na economia de muitos países, sendo responsável por gerar empregos e renda em áreas rurais.

“Assim, na situação atual de vinculação e dependência do agricultor em relação ao mercado, torna-se indispensável aos produtores rurais o conhecimento aprofundado de seu negócio, a agricultura” (CREPALDI, 2019, p. 4). Por isso é interessante o produtor buscar por mais informações sobre o mercado, condições naturais e mudanças que podem ocorrer e caso necessário buscar por alguém especializado que entenda e possa auxiliar para que sua produção evolua e não caia no comodismo.

Segundo Crepaldi (2019), os recursos naturais e o conhecimento auxiliam o produtor a entender e encontrar as melhores culturas e criações, com boas perspectivas tanto de mercado quanto de ambiente, clima, solo, conforme a sua disponibilidade. Para ter este conhecimento o produtor pode encontrar em Cooperativas e Sindicatos, também nos escritórios do Serviços de Extensão Rural.

Para Marion (2020), a atividade agrícola pode ser segmentada em dois grupos, as culturas hortícola e forrageira e a arboricultura. As culturas hortícola e forrageira abrangem cereais, como a soja; hortaliças, como verduras; tubérculos como batata; plantas oleaginosas como amendoim; especiarias como cravo; fibras como algodão; floricultura, forragens, plantas industriais, entre outros. Já a arboricultura é composta por florestamento, pomares, vinhedos, olivais, seringais etc.

De acordo com Oliveira (2022), a agricultura se subdivide em nove tipos, os quais possuem suas características específicas, são elas as seguintes:

I. Agricultura Convencional: caracterizada com agricultura moderna, a mesma possui algumas etapas, as quais são do cuidado com o solo como aração, gradagem, semeadura, adubação, aplicação de defensivos agrícolas, colheita, entre outros.

II. Agricultura Transgênica: baseada na inovação tecnológica e possui o objetivo de introduzir em uma espécie propriedades de outras por transferência de genes. Foi iniciado com o intuito de diminuir a fome do mundo intensificando a produtividade.

III. Agricultura Familiar: desenvolvida por pequenos agricultores e a maioria dos componentes são da mesma família. Produção direcionada para variação de alimentos e bens de consumo.

IV. Agricultura Hidropônica: é o cultivo de plantas sem o solo ou substratos, os nutrientes são passados às plantas através de solução nutritiva.

V. Cultivo Protegido: as plantas são cultivadas em um local protegido, como casas de vegetação climatizadas ou cobertas para sombreamento, conforme a demanda.

VI. Agricultura Orgânica e Agroecologia: é cultivada com conservação do solo e água e adubação orgânica, rotação de culturas, manutenção de solo, preservação da biodiversidade entre outras práticas que possuem o intuito de preservar o solo e o ambiente.

VII. Agricultura Biodinâmica: é um sistema que busca a força inicial da agricultura através da estruturação de um meio auto sustentável e quase sem intervenção exterior.

VIII. Agricultura Sintrópica: elaborada por um pesquisador e agricultor suíço Ernst Gostsh, por meio de observações em sistemas cultivados por indígenas da Costa Rica e através de sua experiência na Mata Atlântica na Bahia. Essa cultura é trabalhada com cobertura do solo com matéria orgânica, biodiversidade, criando sincronização sistêmica e crescimento.

IX. Permacultura: engloba vários segmentos de conhecimento com o objetivo de criar meios sustentáveis que respeitem o ecossistema local, em equilíbrio com a natureza.

2.1.2 Insumos agrícolas

Os insumos agrícolas são essenciais para a produtividade e eficiência das atividades agrícolas, são exemplos disso sementes, fertilizantes, defensivos agrícolas, máquinas e equipamentos, entre outros. A importância dos insumos agrícolas pode ser vista nos seguintes aspectos: aumento da produtividade, com o uso de insumos agrícolas específicos pode aumentar a produtividade das culturas, garantindo assim maiores colheitas e maior rentabilidade para os agricultores; melhoria da qualidade dos produtos, os insumos como fertilizantes e defensivos agrícolas contribuem para a melhoria da qualidade dos produtos agrícolas, tornando-os mais saudáveis e atraentes para os consumidores.

O setor de fertilizantes é estratégico para o país, pois a utilização desse insumo agrícola é imensa e gera grandes despesas. Não somos, entretanto, autossuficientes na sua produção. No Brasil, atualmente, 74 % do nitrogênio, 49 % do fósforo e 92 % do potássio utilizados na produção de fertilizantes são importados (ABBOUD, 2018, p. 106).

O controle de pragas e doenças é feito através de defensivos agrícolas os quais auxiliam no controle. “A prevenção/erradicação de plantas daninhas é um fator fundamental para o bom desempenho das atividades agrícolas. Em geral, são utilizadas técnicas de controle que tendem a erradicar ou impedir a propagação das plantas daninhas” (LISBÔA; MOURA; TAROUÇO, 2021, p. 48). Com a tecnologia e inovação a indústria de insumos agrícolas está constantemente se renovando e desenvolvendo novas práticas para melhorar a produtividade e a

sustentabilidade da agricultura. Sendo assim, os insumos executam um papel relevante na atualização e desenvolvimento da agricultura, garantindo a produção de alimentos em quantidade e qualidade suficientes para atender às demandas da população crescente.

2.1.3 Cobertura de solo

A cobertura do solo se refere à presença de vegetação ou outros materiais que protegem a superfície do solo. Ela é importante para manter a saúde e a produtividade da terra, e uma prática para que isso ocorra é, segundo REIS (2017), através da adubação verde que aumenta a infiltração e a retenção de água no solo e isso é importante em uma perspectiva conservacionista. Além do mais, esse tipo de adubação melhora a fertilidade do solo e para essa prática, normalmente se cultivam plantas forrageiras.

Alguns pontos que fazem parte da prática de cobertura de solo é a retenção de umidade auxiliando no crescimento das plantas, a adesão de nutrientes fornece os mesmo para assim manter a fertilidade do solo, a regulação da temperatura auxilia a reduzir as variações térmicas no solo e para reduzir a erosão do solo a cobertura é muito importante, pois “quando bem manejadas, as pastagens protegem o solo contra a erosão. Contudo, quando mal manejadas (com pisoteio excessivo e alta taxa de lotação), elas podem escassear e, dessa forma, haverá um sério problema do ponto de vista conservacionista” (REIS, 2017, p. 21).

2.1.4 Soja

A safra de soja é uma das mais importantes para a agricultura mundial e é produzida principalmente em países como Brasil, Estados Unidos, Argentina e China. É uma cultura anual, ou seja, é plantada e colhida dentro de um período de um ano. No Brasil, a safra de soja começa aproximadamente em setembro e vai até março/abril e no mais tardar em maio. O país é o segundo maior produtor mundial de soja, ficando atrás apenas dos Estados Unidos.

O manejo da soja engloba diferentes formas: o manejo preventivo, o qual evita que espécies de plantas potencialmente daninhas entrem na área de cultivo; o manejo cultural, que dá condições à cultura agrícola para que seja eficiente na competição com as plantas daninhas; o manejo mecânico, com a utilização de máquinas que diminuem a população dessas plantas indesejáveis; e o manejo químico, com a utilização de herbicidas que diminuem a população dessas competidoras. Esses

manejos exigem conhecimento técnico para minimizar perdas e garantir boa safra (BORÉM; AQUINO; SANTOS, 2022).

Este cereal ou grão é originário da China e segundo Borém, Aquino e Santos (2022), até meados do século XX, a cultura era típica de clima temperado. Além de precisar do sol para receber estímulo de florescimento a soja depende da distribuição de água durante o período de seu desenvolvimento, a sua falta ou excesso pode acarretar em um grande problema econômico para os produtores, comerciantes e consumidores finais. Pois ela é regida pelo princípio de mercado de demanda e oferta, quando o grão não é bom, para o produtor e vendedor algumas vezes não basta nem para pagar suas despesas e para o consumidor o preço se torna quase inacessível. Para inibir estas intercorrências foram elaboradas diferentes sementes com ciclos variados, como precoce, semiprecoce, médio, semitardio e tardio, com isso o produtor pode se preparar contra os imprevistos.

A produção brasileira de soja é quase toda exportada na forma de grãos para os países da União Europeia, Estados Unidos, Oriente Médio e China” (SOUZA, 2013, p. 451). Logo vemos que a soja é uma cultura de imensa significância na economia global, sendo um dos principais produtos do setor agropecuário o qual acaba gerando receitas bilionárias anualmente.

Para Borém, Aquino e Santos (2022), a produção agrícola no Brasil foi evoluindo a cada ano pela abertura do Cerrado e também por políticas que motivaram a pesquisa, a assistência técnica e a comercialização. Hoje em dia, o País vem alcançando sucessivos recordes: a safra 2016/2017 foi a maior da história, até então, com 237,7 milhões de toneladas de grãos e a soja foi a maior responsável por essa realização. “A soja é o grande motor do agronegócio brasileiro. Além de manter milhares de empregos diretos e indiretos” (SOUZA, 2013, p. 451).

Segundo Souza (2013), o crescimento da soja no Brasil foi iniciado na Região Sul, com uma introdução mais fácil, porque o florescimento ocorreu conforme sua base genética. Além do mais, por ser uma planta de dias curtos, grande parte da área mundial cultivada com soja é situada em latitudes maiores que 30°, como o Sul do Brasil, onde prevalecem condições de clima subtropical ou temperado. Contudo, quando se tentou produzir a soja em latitudes menores, mais ao norte, ela florescia muito cedo quando plantada no período de safra normal, o período chuvoso. E se plantada fora dessa época, o florescimento era muito tardio, as condições de chuva, de temperatura, entre outros, não aceitaram seu bom desenvolvimento. Por isso, foi preciso de um programa acentuado de melhoramento para a adaptação da soja às outras regiões do país.

De acordo com Borém, Aquino e Santos (2022), a produção de grãos na escala comercial iniciou no Rio Grande do Sul aproximadamente em 1935, sendo a Alemanha o primeiro país a

importar o grão. Em 1941 a soja já estava inclusa pela primeira vez nas estatísticas gaúchas, com 702 hectares cultivados. Após 1950 este cereal se ampliou para as regiões do Nordeste, Norte e Sudeste. Na região sul era produzida com a finalidade de utilizá-la ela in natura para alimentação de suínos, e logo após, na década de 1950, foi instalada a primeira indústria que acabou sendo interessante para a cadeia produtiva da soja.

2.1.5 Milho

Para a produção de milho é realizado um processo que envolve diversas etapas, desde o preparo do solo até a colheita dos grãos. A colheita do milho consiste na parte final do ciclo de cultivo, em que os grãos são retirados das espigas para assim ser armazenados, processados ou comercializados.

Este cereal não contém glúten, assim, atende à demanda de pessoas que têm alergia ou intolerância ao glúten (celíacos). O milho pode ser utilizado diretamente na alimentação humana na forma de pipoca, canjica, cozido ou assado na espiga, ou ainda na forma de farinhas para fazer bolo de milho, pudins, pirão e polenta (OLIVEIRA, 2022, p. 5).

Seu cultivo se torna mais prático por conta da planta se adaptar a diferentes tipos de solos e climas e além de ser importante na economia de muitos países ele é marcado na cultura de muitos povos e sociedades.

A cultura do milho é uma das mais importantes para alimentação e amplamente cultivadas em todo o mundo. O milho é uma planta da família das gramíneas, e desempenha um papel crucial na alimentação humana, animal e na indústria. “A utilização do milho é versátil. Apesar de ser usado principalmente para produção de rações para uso animal, o milho tem uso significativo na alimentação humana e na indústria do etanol” (OLIVEIRA, 2022, p. 5). Com o milho é possível fazer várias receitas e ser uma alternativa para alimentos que causam intolerância a muitas pessoas, como farinha e azeite. Além de ser uma alternativa na produção de etanol que originalmente era somente feita com cana-de-açúcar.

2.1.6 Trigo

A produção e colheita de trigo são partes essenciais da cadeia de produção agrícola. A produção de trigo envolve o plantio das sementes em solo adequado, tendo em conta fatores como o clima, a fertilidade do solo e o manejo de pragas e doenças. O trigo costuma ser plantado no outono, cresce durante o inverno e é colhido na primavera ou verão, dependendo da região e da variedade, “[...] o trigo, de origem asiática, hoje compõe grande parte da alimentação norte-americana ” (ABBOUD, 2018, p. 137). Após a colheita, o trigo passa por processos de secagem e armazenamento para conservar sua qualidade. Em seguida, pode ser transformado em farinha para a produção de alimentos como pães, massas e biscoitos, além de outros derivados, como farelos e rações para animais.

2.1.7 Aveia

Para produzir aveia é preciso plantar e colher como nas outras produções, sendo uma atividades importante principalmente pela obtenção de grãos que usados na alimentação humana e animal, mas também a sua planta pode servir como pasto na alimentação de animais e para cobertura de solo. A aveia é uma planta de clima frio que pode ser cultivada em diversas áreas. O processo de produção envolve o preparo do solo, plantio das sementes, tratos culturais como adubação e controle de pragas e doenças, e a colheita após o desenvolvimento da planta e maturação dos grãos. A colheita do grão pode ser feita manualmente, com máquinas especializadas como colheitadeiras, ou em sistemas de produção mais modernos, que buscam aumentar a eficiência e reduzir custos.

É importante monitorar o processo de produção e colheita para garantir a qualidade dos grãos e a rentabilidade da atividade agrícola. Existe mais de um tipo de aveia, mas os mais comuns são a aveia branca e preta, está última possui um sabor mais robusto e é usada geralmente para fins ornamentais em decorações, para cobertura de solo e trato animal.

A aveia branca, ou simplesmente aveia, cereal tipicamente de climas amenos, cultivada, sobretudo, no Sul do Brasil, é parte da alimentação da população, na forma de flocos. É também muito apreciada na preparação de produtos de panificação, artesanais ou industrializados (ABBOUD, 2018, p. 83).

Além de ser utilizado como planta forrageira e no trato de diversos animais, tanto o grão como a pastagem. É a aveia mais escolhida pelos agricultores na hora do plantio por ser versátil o seu consumo. Sendo assim uma das culturas mais produzidas no inverno.

2.1.8 Pecuária

A pecuária é a atividade que se dedica à criação de animais, principalmente para obtenção de produtos como carne, leite, ovos, lã e couro. É uma das atividades mais antigas e tradicionais da humanidade, que desempenha um papel essencial na alimentação e na economia de diversos países.

A pecuária é uma atividade econômica responsável pela criação de diferentes tipos de animais e está ligada aos primórdios da civilização quando o homem ainda não dominava os processos agrícolas e dependia em grande parte da caça para suprir suas necessidades alimentares e/ou de suprimento de matérias-primas para confecção de utilidades e utensílios (TRAVASSOS, 2023).

Ela pode ser dividida em diferentes segmentos, tais como bovinocultura, que é a criação de bovinos, avicultura é a criação de aves, suinocultura é a criação de suínos, ovinocultura é criação de ovinos e caprinocultura é a criação de caprinos, entre outros.

A produção pecuária envolve não apenas a criação e manejo dos animais, mas também a nutrição, a reprodução, o controle de doenças e parasitas, o abate e a comercialização dos produtos. Atualmente, a pecuária enfrenta desafios relacionados à sustentabilidade ambiental, ao bem-estar animal e à segurança alimentar, exigindo práticas mais responsáveis e eficientes por parte dos produtores para manter-se dentro dos padrões exigidos.

2.1.9 Base para tomada de decisão dos gestores de agronegócio

A tomada de decisão é um processo crucial para o progresso de qualquer empresa, e não seria diferente no setor do agronegócio. Seus gestores não somente necessitam lidar com as particularidades do mercado e da produção, como também com fatores ambientais, regulatórios e culturais em constante modificações. “Um bom planejamento estratégico, bem como a competente aplicação de suas recomendações, não assegura completamente o sucesso da empresa” (BATALHA, 2021, p. 83), isso depende de como será efetuado na prática e as

consequências que virão, porém é mais provável dar certo após ter um planejamento do que sem controle e visão nenhuma.

Na economia “entre 2009 e 2018, as importações e exportações do agronegócio tiveram: picos de exportação de 2011 a 2014, redução das exportações para US\$ 88,2 bilhões em 2015, e recuperação das exportações, com aumento para US\$ 96 bilhões, em 2017” (TAVARES; SILVEIRA; HAVERROTH, 2018, p. 96). Com esses dados vemos a importância que este setor representa para o país, sendo assim, o mesmo possui demandas para seguir o setor com mais eficiência, pois, geralmente, quem busca se especializar na área para produção foca mais na parte operacional e deixa a gestão como segunda prioridade, é neste momento que o planejamento contábil e financeiro se torna essencial para os administradores das empresas e propriedades agrícolas.

De acordo com Jorge (2008), para que uma empresa possa atuar de forma mais eficiente e competitiva, é preciso que ocorra uma gestão financeira assertiva, que leve em consideração um ambiente complexo e em constante evolução. Diante desse contexto, é importante destacar as obrigações que recaem sobre o administrador financeiro, como veremos a seguir.

- A análise, planejamento e controle financeiro;
- A tomada de decisão sobre investimentos: que envolve todas as atitudes que determinarão as aplicações dos recursos do empreendimento;
- A tomada de decisão sobre financiamentos: coeso com um dos princípios básicos de neutralização do risco, um empreendimento demanda de uma composição de capital próprio e capital de terceiros.

Com estes conceitos nota-se que as empresas demandam mais de gestão e conhecimento contábil do que se imagina e para isso ocorrer conforme esperado o financeiro da empresa e sua contabilidade precisam estar em sintonia, pois “todos os documentos emanados da área financeira devem ser devidamente registrados, para a apuração das alterações patrimoniais da entidade e, sobretudo, para a comprovação do resultado operacional do empreendimento” (JORGE, 2008, p. 16). E esta é uma das maiores dificuldades na área do agronegócio, pois este setor não possui tantos profissionais especializados em gestão no setor do agronegócio em relação com a demanda.

Para que os produtores agrícolas tenham mais informações e conteúdos assertivos para realizar suas decisões é necessário que essa área seja mais divulgada com a finalidade de ter mais profissionais auxiliando corretamente os mesmos, assim como também é preciso que o administrador de propriedades voltadas ao meio rural, segundo Crepaldi (2019), tenham o entendimento de que administrar uma propriedade o produtor possui dados necessários para

estabelecer a situação financeira do negócio, mas é preciso trabalhar para efetivar os objetivos estabelecidos e conseguir os resultados esperados.

Além do mais, é de grande relevância que os gestores do agronegócio tomem decisões responsáveis e sustentáveis, que considerem os impactos socioambientais da produção agrícola. Logo, uma boa base para tomada de decisão dos gestores do agronegócio é a conciliação de análises específicas para a gestão do negócio, experiência de mercado e a responsabilidade com a sustentabilidade.

2.2 CONTABILIDADE

A contabilidade é uma ciência social que possui um enfoque em analisar, mensurar e comunicação das informações fiscais, contábeis e financeiras de uma empresa. Sendo um dos maiores objetivos da profissão, proporcionar informações para a tomada de decisões do gestor e administradores. De acordo com Alves (2017), a contabilidade seguiu conforme a evolução da humanidade, por isso o propósito de controlar o que possui-se veio através das pessoas mesmo. A evolução da civilidade levou a busca de meios necessários para se acompanhar e fiscalizar os bens, que assim passaram a ser registrados para obter controle.

A demanda de controle devido as atividades realizadas pelas pessoas, tanto comerciantes quanto quem possui patrimônio e agricultores aumentou com o passar do tempo, com isso o serviço de contadores foi se formando e se tornando cada vez mais necessário a todos, analisando o passado muitos se preparavam para o ano seguinte, como no processo de comprar produtos para revender e no que plantar e colher e em qual. Logo, “o passado fornece informações pretéritas que são fundamentais para se planejar o futuro e definir modelos e ações preditivas” (IUDÍCIBUS, 2020, p. 3). Mensurar e avaliar o comportamento dos bens comparando com períodos anteriores é importante para quem quer compreender o desenvolvimento do empreendimento e assim poder tomar as melhores decisões com planejamento.

Assim podemos completar que a contabilidade é um instrumento fundamental para a gestão das empresas, porque a contabilidade não é somente o registro das operações e a mensuração, mas também análise das demonstrações e retornos sobre as melhores decisões a se tomar com embasamento. Por meio da contabilidade é possível identificar a saúde financeira da empresa, a aptidão de lucratividade, rentabilidade, investimento, e outras informações

financeiras. Conseqüentemente a contabilidade adequa-se como um sistema de informações relevantes para toda entidade.

“A Contabilidade também tem sido conceituada como o método idealizado para captar, registrar, reunir, interpretar e demonstrar os fatos que afetam as situações patrimoniais de qualquer entidade, seja ela com fim lucrativo ou não” (ARAÚJO,2009, p. 9). Por isso, a mesma “[...] deve ser compreendida como modelo de representação da situação econômico-financeira de uma entidade; segundo, a existência de grande diversidade de usuários da informação contábil” (MARTINS,2020, p. 1).

Um dos principais motivos da contabilidade e de seus relatórios, segundo Iudícibus (2021), é conceder informações de produtividade, econômica, social, física e ambiental interessante a fim de que cada consumidor consiga tomar suas decisões e efetuar suas resoluções com tranquilidade. Para isso, é necessário um conhecimento do padrão das decisões do gestor e quais informações e metas são relevantes para o mesmo, com a finalidade de projetar o conjunto de materiais convenientes. E mesmo que o conjunto de informações financeiras precise atender as necessidades básicas do número de usuários, a contabilidade carece de flexibilidade para disponibilizar informações diferenciadas para seus clientes e decisões especiais para cada caso.

2.2.1 Setores da Contabilidade

A contabilidade é significativa tanto para pessoas físicas quanto para empresas (jurídicas), pois ela disponibiliza dados financeiros necessários, úteis e fidedignos que auxiliam para uma tomada de decisões de negócios com mais assertividade e bem-sucedidas. Com isso ela se aplica em vários setores, como por exemplo, empresas comerciais, industriais, de serviços, no setor público, sem fins lucrativos, instituições financeiras, na área da educação e pesquisas acadêmicas.

A palavra contabilidade aceita algumas definições, que nos remetem a uma teoria ou prática de registro e cálculo sobre a movimentação dos valores monetários envolvidos em uma atividade empresarial para efeito de controle, planejamento, apoio a TOMADA DE DECISÃO dos gestores e atendimento as necessidades fiscais e tributárias, dentre outras possibilidades (TRAVASSOS, 2022, p. 2).

É também possível segmentar a contabilidade aos ramos de atividade a serem trabalhados e cada uma é chamada diferentemente, seguem alguns exemplos em que Marion

(2022) destacou em sua obra. Em empresas comerciais chama-se contabilidade comercial, empresas industriais, contabilidade industrial, em órgãos públicos, contabilidade pública, instituições bancárias, contabilidade bancária, em instituições hospitalares, contabilidade hospitalar, em empresas de seguros, contabilidade securitária, em entidades sem fins lucrativos é contabilidade do terceiro setor e em empresas agropecuárias, contabilidade agropecuária, etc. Esta última terá maior embasamento na sequência para entendermos melhor a sua importância, suas particularidades, o motivo de se realizar, e como utilizar melhor as informações para a tomada de decisões.

2.2.2 Contabilidade de Empresas Rurais

Segundo Travassos (2022) há muitas teorias sobre a origem da contabilidade, mas podemos imaginar por meio do bom senso que ela deva nos acompanhar desde os primórdios da humanidade, registrando possíveis criações de animais, atividades agrícolas primitivas, trocas de produtos, que são situações em que começa a surgir a necessidade de controle patrimonial. Com esse gancho iremos ver conceitos e características que definem a contabilidade no meio rural.

Uma das particularidades na atividade agropecuária é o término do exercício social e o calendário agrícola, geralmente, na maioria das empresas é encerrado o ano no último dia do mesmo conforme o ano civil, “ao contrário de outras atividades cuja comercialização se distribui ao longo dos 12 meses, a produção agrícola, essencialmente sazonal, concentra-se em determinado período que pode traduzir-se em alguns dias de um determinado mês do ano” (MARION, 2022, p. 3). E também pode variar conforme a cultura a ser cultivada, sendo elas permanente ou temporária. A cultura permanente é quando o cultivo dura mais de um ano e mais de uma colheita, como laranjeira, cafeicultura, silvicultura, entre outras e a cultura temporária é quando é necessário o plantio ou replantio após ocorrer uma colheita, menos de 12 meses, como soja, milho, arroz.

Na contabilidade registramos a cultura permanente da seguinte maneira, “custos para formação da cultura são acumulados na conta “Cultura Permanente em Formação”, da mesma forma como acontece com a conta “Imobilização em Andamento”, ou em curso, em uma indústria” (MARION, 2020, p. 20). E a cultura temporária é registrada no:

Ativo Circulante, como se fossem um “Estoque em Andamento” numa indústria, mas são denominados Ativos biológicos (produtos agrícolas em formação). Dessa forma, todos os custos serão acumulados em uma subconta com título específico da cultura em formação (arroz, ou trigo, ou alho, ou cebola, ou...) da conta “Culturas Temporárias”. Os custos que compõem esta rubrica são: sementes, fertilizantes, mudas, demarcações, mão de obra, encargos, energia elétrica, encargos sociais, combustível, seguro, serviços profissionais, inseticidas, depreciação de tratores e outros imobilizados na cultura em apreço (MARION, 2020, p. 17).

Por meio da contabilidade rural pode ser feito o controle sobre as informações de tudo que ocorre na empresa, com balanço patrimonial, balancete de verificação, demonstração do resultado do exercício, demonstração do fluxo de caixa, ver seus custos, lucros, prejuízos, planejamento dos próximos passos, análise de indicadores, entre outros. Para os investidores, as informações advindas da contabilidade é de suma importância, pois através delas que poderão ter segurança da situação da empresa para um possível investimento, os administradores também buscam por informações contábeis, para fins comerciais e também há o interesse do governo.

Compreende-se, enfim, que o êxito do empreendimento não consiste apenas em alcançar elevados níveis de produtividade por meio do emprego de técnicas produtivas modernas e dispendiosas. É preciso, também, saber como gerenciar a produtividade obtida para se alcançar o resultado almejado, ou seja, a contínua maximização do lucro (CREPALDI, 2019, p. 79).

Contudo, os produtores rurais brasileiros não costumam usufruir muito da Contabilidade Rural como ferramenta administrativa, por conta dessa técnica parecer complexa e pouco rentável na prática na visão do empresário. Além do mais, muitos a veem apenas como um meio de cumprir obrigações fiscais e não se interessam em explorar seus benefícios gerenciais, deixando todo o trabalho contábil nas mãos de profissionais da área. É importante lembrar que as demonstrações contábil-financeiras devem ser fidedignas, tempestivas e compreensíveis, conforme o que estabelece o CPC 00 e com essa barreira entre o cliente e o escritório isso acaba se tornando mais demorado de ocorrer e acaba não fluindo tão bem como poderia.

2.3 PLANEJAMENTO FINANCEIRO E CONTÁBIL

“Planejar consiste em decidir antecipadamente o que deve ser feito. Toda empresa planeja em alguma intensidade. Algumas se voltam para o longo, médio e curto prazos, outras, nem tanto” (FREZATTI, 2015, p. 7). O controle orçamentário auxilia a contabilidade gerencial da entidade a analisar o quão aproximadamente estão seus resultados para o que foi planejado

e orçado no período. É interessante que o gestor estabeleça seus objetivos, interprete os resultados obtidos e suas variações numéricas, compreenda os motivos dessas variações e adote ações para regular as metas no futuro ou mantê-las. Além de acompanhar as mudanças monetárias, o controle orçamentário também deve consentir o monitoramento de variáveis não monetárias.

Para Frezatti (2015), um plano estratégico exige aspectos de formalidade e para consentir a possibilidade é indicado seguir três aspectos, são eles, sequência de um plano estratégico, que é definido nas seguintes etapas: Determinação da missão da empresa; Análise ambiental; Definição de diretrizes e objetivos; Determinação das estratégias e Avaliação das estratégias. O segundo aspecto é a responsabilidade pela elaboração do plano estratégico, o qual é da alta administração, com execução a cargo da Controladoria e por último a época de elaboração do plano estratégico que consiste que o planejamento estratégico precisa ser revisado continuamente e desenvolvido antes do início do novo período fiscal para ser acrescentado no orçamento.

O planejamento financeiro empresarial é o processo de definir metas financeiras de longo prazo e desenvolver estratégias para alcançá-las. Ele envolve uma análise detalhada das finanças da empresa, incluindo receitas, despesas, lucros, fluxo de caixa, investimentos e financiamentos. O objetivo é garantir que a empresa esteja financeiramente saudável e possa atingir suas metas de crescimento e rentabilidade. De acordo com Zdanowicz (1995), o sistema de planejamento e orçamento financeiro possui a característica de usar a técnica de projeções que busca sugerir uma direção para a empresa tomar decisões. Por meio do planejamento financeiro e do orçamento pode-se visualizar as medidas que deverão ser efetuadas e as expectativas futuras para a empresa.

2.3.1 Princípios Gerais de Planejamento

A usabilidade dos Princípios Gerais de Planejamento é relacionada, segundo Frezatti (2015), para evitar riscos antes de se iniciar o trabalho, pois se os mesmos não forem verificados o procedimento pode ser influenciado de forma negativa, os princípios são os seguintes:

- **Envolvimento administrativo:** significa a administração entender o papel do planejamento dos negócios, sabendo dos benefícios que a mesma traz à empresa, dedicar meios para seu desenvolvimento, incentivando o instrumento nas diversas fases e cobrar o retorno.

- Adaptação organizacional: os deveres organizacionais devem ser compreensíveis, este princípio é essencial para que os administradores saibam quem deve ser chamado para debater o plano e, após, ser exigido.
- Contabilidade por área de responsabilidade: é constituída por unidades de negócios, centros de lucros, de custos e de responsabilidades que devem estar claramente identificados na contabilidade e devem ser vistos na geração de informações. O plano de contas deve reproduzir apropriadamente as operações existentes e/ou previstas.
- Orientação por objetivos: os objetivos da organização são retratados nas diversas áreas. Por outro lado, as pessoas devem ser responsáveis pelos destinos da sua área de atuação.
- Comunicação integral: a comunicação e atuação são duas vertentes da mesma moeda, pois o diálogo no planejamento empresarial é algo que ocorre a partir do momento em que a organização decide que a participação deve ocorrer e em que grau e nível. A cultura e a tradição da empresa têm muito a ver com o grau e a intensidade da comunicação das pessoas no seu dia a dia e no processo de execução do plano.
- Expectativas realísticas: é preciso preservar-se tanto do plano acomodado, sem desafios e também o plano agressivo em demasia, porém com pouca probabilidade de se tornar realidade. Os dois extremos são desfavoráveis à organização e nem sempre é simples compreender e estimar o grau de realidade de um plano. A maneira conceituada a mais adequada necessita a análise de cada seção da sua montagem para poder julgar se o todo é realista ou não.
- Oportunidade: está relacionado ao momento mais apropriado de disponibilizar os dados para a sua utilização. Assim, um plano anual deve estar elaborado, analisado, aprovado e divulgado antes de o período por ele compreendido iniciar. Para isso, um minucioso cronograma de formação deve ser feito para possibilitar a montagem no tempo à disposição. Semelhantemente, o relatório de controle orçamentário deve estar disponível para os executivos o mais rápido possível, para que possa ter utilidade.
- Aplicação flexível: o processo de planejamento é um instrumento a serviço dos executivos e não algo que precise fazer somente daquele jeito. Todavia, é fundamental evitar situações em que o método de planejamento seja solenemente ignorado e qualquer tipo de alteração seja acrescentado sem critério.
- Acompanhamento: para realizar o que foi planejado é preciso que ocorra um controle e acompanhamento. Além de se encontrar as variações, ações corretivas ou de manutenção precisam ser planejadas e executadas. Logo, o procedimento de planejamento deve passar por revisão que introduza as alterações já decorridas.

- Reconhecimento do esforço individual e do grupo: o destaque sobre o desempenho negativo cria a percepção de que o orçamento só existe para punir os executivos, mas não é somente o desempenho negativo que é evidenciado. Pois quando uma organização identifica as variações favoráveis e desfavoráveis, contrastando tal desempenho a uma área e a um indivíduo e proporcionando consequências na remuneração, ela proporciona condições de aprendizado e de motivação adequada às pessoas. Este princípio mostra o envolvimento filosófico, crenças e valores da organização.

2.3.2 Demonstrações Contábeis

As informações retiradas pela Contabilidade são entregues de tempos em tempos aos administradores em formato de relatórios e apresentações em forma resumida e mais clara para que o cliente entenda precisamente o que ocorre em sua empresa e as recomendações necessárias. De acordo com Bazzi (2019), ter um controle efetivo sobre a área financeira e contábil traz maior segurança para a tomada de decisão, e através das demonstrações financeiras que se compreende, analisa e monitora o desenvolvimento da empresa comparado com o mercado.

Segundo Marion (2022), os relatórios entregues aos clientes são feitos com base em suas necessidades. Alguns dos relatórios elaborados pela contabilidade são obrigatórios de acordo com a legislação brasileira, esses relatórios são caracterizados como Demonstrações Financeiras e também como demonstrações contábeis. Sendo elas, obrigatórias a partir da Lei no 11.638/07, que abaixo estão detalhadas.

- Balanço Patrimonial (BP): é o mais relevante relatório elaborado pela contabilidade, através dele pode ser identificado a saúde financeira e econômica da empresa no fim do ano ou em qualquer data prefixada.

- Balanço Patrimonial: possui dois segmentos, a do lado esquerdo é denominada Ativo, a do lado direito, Passivo.

- Demonstração dos Lucros e Prejuízos Acumulados (DLPA): a Demonstração dos Lucros ou Prejuízos Acumulados (DLPA) indica quais foram as variações feitas na conta de Lucros ou Prejuízos Acumulados (LPA) no exercício social.

- Demonstração do Resultado do Exercício (DRE): a Demonstração do Resultado do Exercício é uma síntese ordenada das receitas e despesas da empresa em um período específico, geralmente de 12 meses. A mesma é transmitida de maneira dedutiva (vertical), em

outras palavras, as receitas subtraem-se as despesas e, conseqüentemente, indica-se o resultado (lucro ou prejuízo).

- Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC): a Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC) relata a mutação do grupo Disponível da sociedade em dois exercícios sociais subsequentes. O grupo Disponível compreende a soma dos saldos das contas Caixa, Bancos e Aplicações Financeiras com liquidez imediata. Ela é compreendida como uma demonstração mais necessária da situação financeira da empresa do que a Demonstração de Origens e Aplicações de Recursos (DOAR), pois o que interessa aos credores e proprietários da empresa é sua habilidade de gerar caixa para o pagamento de suas obrigações e dividendos.

- Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido (DMPL): a Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido (DMPL) expressa quais foram as variações (mutações) suportado pelas contas formantes do grupo do Patrimônio Líquido da entidade entre a data inicial e final de um período do exercício social.

- Demonstração do Resultado Abrangente (DRA): a demonstração do Resultado abrangente é a mutação que ocorre no Patrimônio Líquido em um período que provém de transações e outros eventos não decorrentes de transações com os sócios na sua qualidade de proprietários.

- Demonstração do Valor Adicionado (DVA): a demonstração do Valor Adicionado é a distinção entre o valor da venda de bens e serviços produzidos por uma organização e o valor de bens e serviços obtidos por terceiros que serviram de insumos para essa produção.

- Notas Explicativas (NE): estas precisam exibir informações sobre a base de preparação das demonstrações financeiras e das práticas contábeis específicas escolhidas e aplicadas para negócios e eventos representativos, transmitir as informações exigidas pelas práticas contábeis abrangidas no Brasil que não sejam expostas em nenhuma outra parte das demonstrações financeiras e disponibilizar dados adicionais não indicadas nas próprias demonstrações financeiras e consideradas relevantes para uma apresentação adequada.

Para Martins (2020), as demonstrações financeiras tradicionais, Balanço Patrimonial e DRE, elaboradas e publicadas por uma empresa não têm, exclusivamente, uma maior potencialidade para identificar suas forças e fraquezas.

Essas demonstrações transmitem informações financeiras em termos absolutos que não são capazes de transmitir tudo o que é necessário ao analista. Além disso, nem todas as pessoas possuem o mesmo nível de conhecimento e experiência. Para obter informações relevantes sobre os pontos fracos e fortes de uma organização, a análise das demonstrações contábeis é indubitavelmente necessária, mas não é suficiente, e

sem um conhecimento mínimo por parte do analista, pode até levar a equívocos. Nesse sentido, pode-se dizer que a análise das demonstrações contábeis é um conjunto de esforços sistemáticos para determinar, por parte de uma pessoa preparada, o significado e o sentido das demonstrações financeiras, com vistas a permitir a realização de previsão da liquidez, da solvência e da rentabilidade de uma entidade (MARTINS, 2020, p. 69).

2.3.3 Orçamento Empresarial

De acordo com Frezatti (2015), o orçamento é um planejamento financeiro que possui a finalidade de implantar a estratégia da empresa em um específico exercício. É mais do que uma estimativa, porque é baseado no comprometimento dos administradores em termos de metas a alcançar. E o fluxo de caixa é resultado de outros orçamentos. Neste fluem todas as informações de entradas e saídas operacionais e não operacionais, tudo que realmente “mexe” em dinheiro. “Dessa maneira, o planejamento é, se não a única, a mais eficiente forma de controle das organizações” (FREZATTI, 2015, p. 8).

Para Sá (2013), o orçamento é uma técnica de alocação de recursos que possui como principal objetivo realizar o plano estratégico da empresa com menos esforço, pois o orçamento permite encontrar, através de uma análise de informações de anos anteriores, ações significativas para a empresa, seja para aprimorar ou para recuperar, deixando o plano estratégico mais fácil de ser decidido com informações seguras. O mesmo serve de grande complemento ao plano estratégico, um bom gestor utiliza-se dos dois para ter um resultado preciso para tomar suas decisões na empresa, assim, os dois processos andam junto nesse quesito de planejamento dentro de uma organização.

Zdanowicz (1995) traz o conceito de que orçamento é um instrumento de gestão indispensável para qualquer empresa, sem ter em conta porte ou atividade da empresa. Essa técnica orçamentária busca projetar possíveis receitas de vendas, averiguando se a organização encontrará meio para se manter no mercado. Além do que o autor traz no livro, é preciso analisar as despesas e os custos da empresa para se ter maior segurança na hora de passar um relatório das projeções futuras, pois o orçamento empresarial é uma fração do planejamento financeiro e centraliza em prever e controlar as finanças da empresa em um determinado período de tempo.

2.3.3.1 Origens do Orçamento

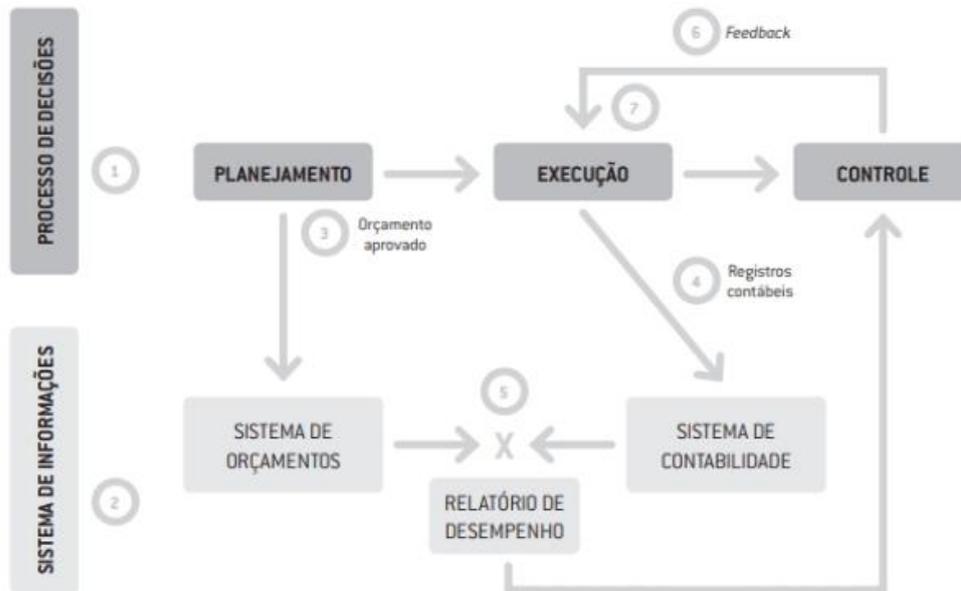
A prática de orçamento está inerentemente ligada com o crescimento do mundo dos negócios. Sua história inicia nos primórdios da contabilidade e da gestão financeira nas empresas, o ato de planejar e controlar o uso do dinheiro dentro de uma organização tem sido fundamental desde os primeiros registros contábeis. O orçamento empresarial “refere-se a uma projeção financeira que mostra como os recursos de caixa serão gerados e como serão aplicados num determinado período de tempo” (MOTA, 1990, p. 13).

O orçamento moderno como conhecemos hoje começou a surgir no século XX, com o desenvolvimento das atividades empresariais e a demanda de uma gestão financeira mais eficiente. Logo “o orçamento surge como sequência à montagem do plano estratégico, permitindo focar e identificar, num horizonte menor, de um exercício fiscal, as suas ações mais importantes” (FREZATTI, 2015, p. 43). As empresas buscavam meios de prever suas receitas e despesas de maneira mais exata, com o intuito de otimizar recursos e assegurar a sustentabilidade do negócio a longo prazo e com isso obtiveram esse resultado mais assertivo.

2.3.3.2 Conceito de Orçamento

De acordo com Hoji (2017), orçamento é saber com antecedência qual caminho a empresa irá trilhar para chegar ao resultado esperado e para isso ocorrer é preciso seguir um plano orçamentário. Para isso é feito um estudo na empresa, olhando seu passado, suas características, analisa-se o mercado, seus concorrentes e após avaliar mais dados relevantes é feito um planejamento, metas e estipulado prazos. Segue a seguir um fluxograma de como funciona um planejamento orçamentário, na maioria dos casos:

Figura 1: Fluxograma de planejamento orçamentário.



Fonte: HOJI (2017, p. 11).

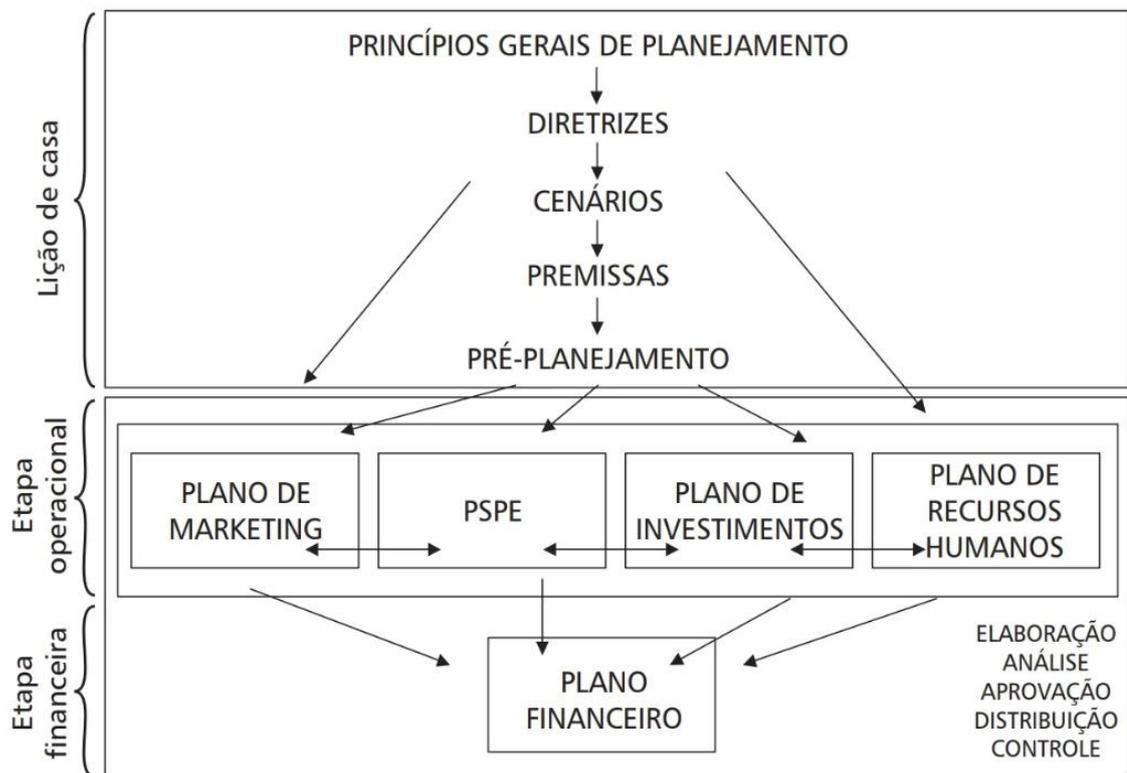
Na imagem é demonstrado como é feito para elaborar um orçamento, para isso é preciso planejar, executar e ter o controle, sendo assim, após você fazer todo um estudo sobre a empresa, verificar seu histórico e elaborar uma perspectiva futura, precisa-se pôr em prática a teoria e para saber se está funcionando é necessário ter um controle de como está o andamento, o que foi alterado e o que continuou do mesmo jeito, também é preciso de um acompanhamento direto e de atualizações no plano orçamentário se for o caso.

“O orçamento é o instrumento utilizado para realizar, de forma eficaz e eficiente, o planejamento e o controle financeiros das atividades operacionais e de capital da empresa, auxiliando à tomada de decisão” (ZDANOWICZ, 1995, p. 20). A partir dele haverá mais certeza em qual caminho seguir e quais métodos são mais eficazes para seguir os caminhos escolhidos.

2.3.3.3 Princípios Fundamentais do Orçamento Empresarial

Segundo Hoji (2017), planejar é olhar para o futuro e é preciso elaborar ações seguindo um plano definido a fim de que esse futuro desejado seja conquistado. E para que seja determinado esse plano é necessário se basear em alguns princípios essenciais no orçamento empresariais, como é ilustrado na figura abaixo:

Figura 2: Princípios de planejamento



Fonte: FREZATTI (2015, p. 43).

Analisando o fluxograma dos planos vemos que realmente o “orçamento existe para implementar as decisões do plano estratégico” (FREZATTI, 2015, p. 43), pois é preciso elaborar todo o seu plano estratégico desde a etapa operacional, financeira, mas antes disso é preciso elencar os princípios para se ter como base do que seguir e não fazer algo que imaginam e nunca foi feito, assim há mais segurança para no fim executar a tomada de decisão. Abaixo segue alguns princípios importantes para um bom orçamento:

- **Planejamento:** O orçamento empresarial precisa ser feito com base em um planejamento estratégico claro e alinhado aos objetivos da empresa para assim ter um propósito e não só copiar do que outra empresa faz, precisa ser caracterizado para sua real demanda.
- **Participação:** É importante envolver várias áreas e níveis de posições de colaboradores da empresa no processo de realização do orçamento, certificando maior comprometimento e precisão das informações.

- **Monitoramento e controle:** O orçamento deve ser constantemente monitorado e comparado aos resultados reais, possibilitando identificar possíveis desvios e tomar medidas corretivas.
- **Flexibilidade:** O orçamento deve ser verificado e corrigido de acordo com alterações no ambiente de negócios, assegurando sua relevância e eficácia ao longo do período.
- **Transparência:** Todos os envolvidos devem ter acesso às informações do orçamento, compreendendo as metas e os meios disponíveis para obtê-las.
- **Realismo:** As projeções e objetivos estabelecidos no orçamento precisam ser baseadas em dados reais e fundamentadas em análises consistentes, evitando expectativas impossíveis de serem conquistadas.

Seguindo esses princípios, a empresa pode obter um orçamento mais eficiente que colabore para o alcance de suas metas e a assertividade em suas operações.

2.3.3.4 Vantagens e Problemas do Orçamento

O orçamento é uma ferramenta relevante para o planejamento financeiro de pessoas e empresas, por ajudar no controle de despesas, em estabelecer metas e monitorar o desempenho financeiro, esse instrumento possui suas vantagens e por outro lado também há desvantagens.

Algumas vantagens são, de acordo com Frezatti (2015), coordenação de atividades, tendo mais segurança e certeza para fazer qualquer mudança na organização; decisões antecipadas pode dar mais tempo para amadurecer a decisão e pensar melhor; comprometimento a priori, com o planejamento é mais fácil haver comprometimento pois já se tem segurança do que ocorre na empresa; possível uma maior transparência, pois com o planejamento há possibilidade ser discutida etapas da gestão e operacional da empresa com os colaboradores; definição de responsabilidades; aumenta a eficiência da empresa; é possível haver maior entendimento mútuo; ele força a autoanálise e permite a avaliação do progresso.

Em sua obra Frezatti (2015) também destaca os ônus do processo de planejamento orçamentário, e essas limitações são por se basear em estimativas, pode haver mudanças com o passar do período; por estar adaptado às circunstâncias, caso houver alguma mudança precisa ser alterado as informações do planejamento; a execução não é automática, é preciso que as pessoas interessadas executem de acordo com o planejado; e o plano não pode tomar o lugar da administração, caso surgir alguma atividade é preciso ser avaliado pela administração para

assim prosseguir, caso contrário irá ficar fora do controle previsto. Logo o orçamento possui prós e contras, cabe a empresa decidir o que compensa em seu caso, pois não depende somente da empresa ou do orçamento, é preciso de comprometimento da empresa, administradores, colaboradores, entre outros, para que ocorra adequadamente o planejamento e se concretize no final.

2.3.3.5 Tipos de Orçamento

O orçamento envolve a alocação de recursos financeiros para diferentes áreas da empresa, como vendas, marketing, operações, pessoal e investimentos. Também ajuda a empresa a planejar seus gastos, definir metas de receita e despesa, identificar áreas de economia e monitorar o desempenho financeiro ao longo do tempo, cada tipo de orçamento é importante para uma área específica e contribui para o sucesso financeiro da empresa. “O orçamento geral é composto por diversos orçamentos específicos que atendem às necessidades de planejamento de uma organização” (HOJI, 2017, p. 21). Abaixo será esclarecido um pouco sobre alguns tipos importantes de orçamento que devem ser elaborados em uma empresa, como orçamento de vendas, necessidade de compra de mercadorias, orçamento de mão-de-obra direta, de custo indireto de fabricação, de despesas operacionais e de caixa, há mais diversos outros exemplos, mas estes são os mais presentes em estudos de casos.

2.3.3.6 Orçamento de Vendas

O orçamento de vendas refere-se a um processo em que uma empresa projeta suas metas de vendas para um determinado período, é uma parte essencial do planejamento financeiro de uma empresa, pois auxilia a determinar a receita esperada e a projetar os recursos necessários para alcançar essas metas. “A projeção das vendas constituir-se-á em desafio maior, pois será a mola propulsora do orçamento global da empresa. A sua elaboração deverá ser a etapa mais realista possível para não comprometer as demais peças orçamentárias da empresa” (ZDANOWICZ, 1995, p. 33).

Esse processo envolve a análise de dados históricos de vendas, tendências do mercado, sazonalidade, concorrência e fatores internos e externos que impactam as vendas, baseados nessas informações, a empresa estabelece metas realistas e definem as estratégias para alcançá-

las. Esse tipo de orçamento é considerado uma ferramenta importante para acompanhar e controlar o desempenho comercial da empresa. “O plano de vendas é o alicerce do planejamento periódico numa empresa, pois praticamente todo o restante do planejamento da empresa baseia-se nas estimativas de vendas” (WELSCH, 1983, p. 95).

2.3.3.7 Orçamento de Necessidade de Compras de Mercadorias

O orçamento de necessidades de compras de mercadorias refere-se à projeção e planejamento dos gastos referentes às aquisições de uma empresa. Isso envolve a perspectiva dos recursos financeiros necessários para a aquisição de matérias-primas, produtos acabados, insumos, equipamentos, serviços e outros itens fundamentais para o funcionamento do negócio. “O orçamento de compras indicará tanto as quantidades a serem adquiridas quanto o custo de cada tipo de material e as datas de entrega exigidas” (WELSCH, 1983, p. 148).

Ao elaborar um orçamento de compras, a empresa leva em consideração fatores como a demanda por produtos ou serviços, variações de preços no mercado, sazonalidade, prazos de entrega, entre outros fatores relevantes. A execução de um orçamento de compras auxilia na garantia de que a empresa possua recursos suficientes para adquirir o que é necessário, ao mesmo tempo em que ajuda na gestão eficiente dos custos e no controle financeiro. Segundo Welsch (1983), o planejamento das compras pode auxiliar também na redução de custos em muitas organizações. Isso se dá por conta de saber o que é viável gastar e verificar se há necessidade de troca de fornecedores e o que é mais relevante.

2.3.3.8 Orçamento de Mão-de-Obra Direta

Orçamento de mão de obra direta relaciona-se ao processo de presumir e programar os custos relacionados à mão de obra direta necessária para a produção de bens ou serviços em uma empresa. Isso envolve a projeção dos salários, benefícios e encargos trabalhistas dos funcionários diretamente relacionados a produção.

As principais razões para a preparação de um orçamento de mão-de-obra direta envolvem o fornecimento de dados de planejamento para o volume necessário de mão-de-obra direta, o número de empregados exigidos, o custo unitário de fabricação de cada produto, necessidades de fluxos de caixa e para permitir o controle do trabalho realizado. (WELSCH, 1983, p. 162)

Ele também é importante para assegurar que a empresa tenha recursos suficientes para pagar seus funcionários e manter a operação funcionando de maneira eficiente e dentro do orçamento estabelecido. Esse tipo de orçamento também executa um papel relevante na gestão de custos e na tomada de decisões estratégicas referentes à força de trabalho.

2.3.3.9 Orçamento de Custos Indiretos de Fabricação

O orçamento de custos indiretos de fabricação é uma projeção dos gastos pertencente à produção que não podem ser diretamente atribuídos a um produto específico, como mão de obra indireta, materiais indiretos, depreciação de equipamentos, aluguel da fábrica, entre outros. Esse orçamento auxilia a prever e controlar os custos envolvidos na fabricação dos produtos. Para elaborar o orçamento de custos indiretos de fabricação, é importante analisar o histórico de gastos da empresa, considerar as projeções de produção e vendas, identificar os principais itens de despesas indiretas e estimar os custos associados a cada um deles.

É fundamental também realizar um acompanhamento constante para verificar se os custos reais estão de acordo com o que foi orçado e realizar ajustes conforme necessário, “os administradores devem encarar o planejamento e controle de despesas como um esforço necessário para manter níveis realistas e essenciais de gastos para a consecução de objetivos e a execução de programas” (WELSCH, 1983, p. 172).

2.3.3.10 Orçamento de Despesas Operacionais

O orçamento de despesas operacionais prevê e detalha as despesas necessárias para a operação do negócio, como custos com pessoal, aluguel, materiais, serviços, entre outros. Para criar um orçamento de despesas operacionais eficaz, é relevante analisar os gastos passados, considerar metas e objetivos futuros da empresa, e ajustar conforme preciso. Segundo Zdanowicz (1995), esse tipo de orçamento é composto por despesas administrativas, de vendas, financeiras e tributárias, são todos os gastos que ocorrerão na empresa, os quais não se enquadram como custos, que são os gastos que interferem diretamente com a operação da empresa.

Além disso, é importante revisar regularmente o orçamento de despesas operacionais para monitorar o desempenho financeiro e fazer ajustes conforme necessário. Isso ajuda a garantir o equilíbrio entre receitas e despesas e também otimizar a gestão financeira da empresa.

Acresce-se que o orçamento de despesas operacionais irá envolver, além dos itens relacionados acima, a captação e a alocação de recursos financeiros na empresa, a estimativa do risco de créditos concedidos a clientes, em que os mesmos decorrem de desembolsos já ocorridos ou irão constituir-se em futuras saídas de caixa, mas que serão pagas durante o período projetado. Assim, o orçamento de despesas operacionais será constituído por todos os gastos necessários para administrar e vender os produtos e/ou serviços aos clientes. (ZDANOWICZ, 1995, p. 33)

2.3.3.11 *Orçamento de Caixa*

O orçamento empresarial se concentra na projeção e na gestão dos fluxos de caixa da empresa durante um determinado período de tempo, geralmente um ano fiscal. Segundo obra de Zdanowicz (1995), esse tipo de orçamento é necessário para a empresa determinar um equilíbrio financeiro entre as receitas e os custos provisionados, com o intuito de estimar, antecipadamente, o saldo necessário entre entradas e saídas financeiras, prevenindo possíveis apertos no momento de cumprir com as obrigações da empresa.

“O principal objetivo do orçamento de caixa será a projeção da disponibilidade necessária de recursos financeiros para a execução do plano geral de operações, bem como estabelecer o nível desejado de caixa” (ZDANOWICZ, 1995, p. 95). Logo, tendo esse controle na empresa fica mais fácil no dia a dia conduzir o financeiro, tendo mais segurança na hora de efetuar pagamentos, como também emitir cobranças para recebimentos, conhecendo o seu ciclo financeiro há maior controle da saúde financeira da empresa.

Em outra obra de Zdanowicz (1991) ele destaca três principais características sobre o orçamento de caixa, que são a flexibilidade na aplicação, a projeção para o futuro e a participação direta dos responsáveis. Sendo que a flexibilidade é estar aberto a alterações após ser feito o orçamento, pois pode ocorrer situações fora da previsão inicial, como catástrofes, exemplo disso foi a pandemia do Covid-19 que afetou muitos setores. Na projeção para o futuro é feita análise do histórico financeiro da empresa e projetado valores futuros baseados no passado e em expectativas futuras. E na participação dos responsáveis ocorre um combinado com os administradores, no qual eles se prontificam em executar e acompanhar as ações sugeridas e propostas no orçamento para que ocorra conforme o planejado.

2.3.3.12 *Controle Orçamentário*

O controle orçamentário refere-se ao processo de monitoramento e gestão dos recursos financeiros de uma organização, com o intuito de garantir que as despesas estejam alinhadas com as metas e objetivos estabelecidos. Ele envolve o acompanhamento das receitas e despesas do período apurado, a comparação com o orçamento planejado e o realizado. “Controle orçamentário é um instrumento da contabilidade gerencial que deve permitir à organização identificar quão próximos estão seus resultados em relação ao que planejou para dado período” (FREZATTI, 2015, p. 85). Logo, ele se torna essencial para garantir a saúde financeira da organização, otimizando o uso dos recursos e ajudando para tomar decisões estratégicas baseado em informações confiáveis.

“Todo controle orçamentário a ser realizado na empresa poderá alterar o funcionamento do sistema de planejamento financeiro e orçamento” (ZDANOWICZ, 1995, p. 123). Portanto é preciso efetuar ajustes e adequações durante o processo, por isso a importância de se tomar decisões com cautela e ter ciência que pode ocorrer mudanças no período, assim será mais fácil de passar por situações adversas.

Conforme obra de Zdanowicz (1995), os principais objetivos do controle orçamentário são: comparar o valores realizados com os projetados, avaliar as discrepâncias positivas e negativas dos valores orçados e realizados, ajudar a empresa na conquista de retorno sobre o capital investido e orientar com medidas preventivas, corretivas e saneadoras em tempo hábil, para que a empresa consiga efetuar seus planos feitos no início do planejamento.

2.3.3.13 *Demonstração de Fluxo de Caixa*

“A Demonstração do Fluxo de Caixa projetado mês a mês ao longo do período orçado nada mais é do que o orçamento de caixa da empresa. Ao integrar as entradas e as saídas projetadas, este relatório projeta a evolução do saldo do Disponível” (SÁ, 2013, p. 23). Esse demonstrativo mostra como o dinheiro está sendo movimentado em recebimentos e pagamentos, auxiliando a empresa a entender sua liquidez e capacidade de cumprir suas obrigações financeiras. Os principais componentes de um demonstrativo de fluxo de caixa são as atividades operacionais, de investimento e de financiamento. As atividades operacionais incluem as transações do dia a dia da empresa, como vendas e despesas; as atividades de

investimento envolvem compra e venda de ativos de longo prazo; e as atividades de financiamento referem-se a empréstimos, pagamento de dívidas e captação de recursos.

“O fluxo de caixa é o instrumento que permite ao administrador financeiro: planejar, organizar, coordenar, dirigir e controlar os recursos financeiros de sua empresa para um determinado período” (ZDANOWICZ, 1995, p. 21). Logo, ter um demonstrativo do fluxo de caixa ajuda os gestores a tomar decisões financeiras informadas para garantir a saúde financeira da empresa.

2.3.4 Impactos do Orçamento Relacionado à Gestão

Os resultados dos indicadores financeiros são imprescindíveis para a análise e gestão de uma empresa. Eles podem auxiliar a identificar a competência do negócio em diferentes áreas, como vendas, operações e finanças, e fornecer dados valiosos para tomar decisões estratégicas. Alguns dos impactos dos resultados de indicadores financeiros na gestão de uma empresa incluem:

- **Aprimoramento da tomada de decisão:** Os indicadores financeiros dispõem informações importantes sobre a saúde financeira da empresa, assim, os gestores podem decidir com base em dados precisos e atualizados.
- **Identificação de problemas:** Os indicadores financeiros auxiliam a identificar problemas em diferentes áreas do negócio, como fluxo de caixa, alavancagem, rentabilidade e endividamento, permitindo correções mais eficientes.
- **Acompanhamento de desempenho:** Os indicadores financeiros permitem monitorar o desenvolvimento da empresa ao longo do tempo, permitindo que os gestores verifiquem se as ações que estão sendo realizadas estão provocando impacto positivo ou negativo.
- **Redução de riscos:** Aptidão em identificar potenciais riscos e tomar medidas preventivas antes de ser tarde demais, garantindo o equilíbrio financeiro do negócio.

Para o sistema orçamentário global ser completo e uniforme deverá haver o planejamento de todas as atividades operacionais da empresa. Cada etapa será planejada e estudada, cuidadosamente, de modo que nada possa passar despercebido ao comitê de planejamento financeiro e orçamento. O planejamento terá que dispor e organizar um controle eficiente, a fim de que os resultados auferidos possam ser comparados com os projetados, permitindo assim aplicar as medidas de correção em tempo hábil (ZDANOWICZ, 1995, p. 20).

Em conclusão, realizar um orçamento e planejamento financeiro é fundamental para a gestão eficaz de uma empresa, pois oferece informações precisas que permitem tomar decisões estratégicas claras e determinadas.

2.3.5 Gestão Estratégica no Agronegócio

A gestão estratégica no agronegócio é uma visão de gerenciamento que concede a implementação de planos para estender e desenvolver o negócio agrícola. Por meio da gestão estratégica, os agricultores e agroindústrias podem tomar decisões esclarecidas e realizar atividades que garantam a maximização dos recursos disponíveis e a efetivação dos objetivos de longo prazo. A estratégia também auxilia compreender as complexidades do setor agropecuário, como a flutuação de preços, mudanças climáticas e a demanda do mercado, possibilitando a construção de um negócio mais resiliente e competitivo. “Embora haja praticamente um consenso sobre a importância da gestão estratégica para o sucesso das organizações, não há um entendimento comum sobre a melhor maneira de colocá-la em prática” (BATALHA, 2021, p. 50). Isso acaba causando dúvidas na hora de escolher qual pensamento seguir, por isso é tão importante o auxílio de um profissional da área neste momento.

As vantagens da gestão empresarial em uma propriedade agrícola são a maximização da produtividade a partir da identificação de melhores práticas em compras e utilização de produtos, o controle financeiro que permite um planejamento com investimentos perspectiva de custos de despesas entre outras informações, a redução de riscos feita por uma análise para identificação de pontos relevantes, o acompanhamento de mercado permitindo que o agricultor fique atualizado nos preços atuais e futuros, e a implementação de tecnologias que após saber sobre sua situação financeira pode investir em inovações a fim de melhorar sua operação e a qualidade de seu serviço e produtos.

De acordo com Crepaldi (2019), o grupo dessas ações define o quê, o quanto e como produzir, controlar o desenvolvimento do trabalho e avaliar os resultados alcançados se constitui o campo de ação da Administração Rural. Assim, ao Administrador Rural cabem as seguintes tarefas:

1. tomar decisão sobre o que produzir, baseando-se nas condições de mercado e dos recursos naturais de seu estabelecimento rural;
2. decidir sobre o quanto produzir, levando em consideração fundamentalmente a quantidade de terra de que dispõe, e ainda o capital e a mão de obra que pode empregar;

3. estabelecer o modo como vai produzir, a tecnologia que vai empregar, ou seja, se vai mecanizar ou não a lavoura, o tipo de adubo a ser aplicado, a forma de combater as pragas e doenças etc.;
4. controlar a ação desenvolvida, verificando se as práticas agrícolas recomendadas estão sendo aplicadas corretamente e no devido tempo;
5. avaliar os resultados obtidos na safra medindo os lucros ou prejuízos e analisando quais as razões que fizeram com que o resultado alcançado fosse diferente daquele previsto no início de seu trabalho.

A Administração Rural é, portanto, o conjunto de atividades que facilita aos produtores rurais a tomada de decisões ao nível de sua unidade de produção, a empresa agrícola, com o fim de obter o melhor resultado econômico, mantendo a produtividade da terra (CREPALDI, 2019, p. 4).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo será abordado as técnicas metodológicas utilizadas na execução da pesquisa e conseqüentemente na solução do problema ilustrado. De acordo com Marconi, Lakatos (2008), o método é o conjunto das tarefas sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, possibilita alcançar o objetivo, idealizando o caminho a ser seguido, encontrando erros e auxiliando nas decisões. Para Gil (2008), podemos caracterizar a pesquisa como o meio formal e sistemático de prosseguimento do método científico. O objetivo essencial da pesquisa é encontrar respostas para problemas diante do emprego de procedimentos científicos.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Conforme a finalidade proposta, pode-se caracterizar a abordagem do trabalho como qualitativa, este formato irá ser dependente da capacidade e do jeito do pesquisador, segundo Gil (2008), também é abordado no livro de Gil um conceito que Tesch (1990) considerou sobre a análise qualitativa, neste consta dez princípios orientadores para a análise, são eles:

- I - A análise é cíclica e simultânea com a coleta de dados;
- II - O processo é sistemático e complacente, mas não é enrijecido;
- III - O monitoramento dos dados engloba uma atividade concentrada gerando uma análise para seguir o processo;
- IV - Os dados são subdivididos em partes importantes e significativas, contendo conexão com o todo a fim de que promova um tipo de explicação;
- V - A segmentação das informações é feita conforme um sistema organizado e durante a pesquisa é realizado o restante das segmentações;
- VI - O principal instrumento é a comparação;
- VII - As divisões para a escolha dos segmentos são tentativas e preliminares sendo flexíveis;
- VIII - O manejo das informações é feito de diversas maneiras, mas é importante um arcabouço metodológico;
- IX - Para fazer a análise é preciso de um plano, mas não é necessário seguir a risca;
- X - O resultado da análise é como uma síntese em alto nível, mesmo sendo segmentada, no final o objetivo é que ocorra a constituição de um quadro mais abrangente e coeso.

Quanto aos objetivos caracteriza-se como pesquisa explicativa que “são aquelas pesquisas que têm como preocupação central identificar os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos” (GIL, 2008, p. 28). Desta maneira irá contribuir para com o trabalho demonstrando a situação, o problema e quais alternativas são viáveis para a solução do mesmo e o que pode ocorrer no processo.

E o estudo de caso é “caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado, tarefa praticamente impossível mediante os outros tipos de delineamentos considerados” (GIL, 2008, p. 57). Portanto, o trabalho presente terá, como visto anteriormente, uma abordagem qualitativa, com objetivos explicativos e estudo de caso para que ocorra uma melhor interpretação sobre o assunto escolhido.

3.2 VARIÁVEIS DE ESTUDO/CATEGORIAS DE ANÁLISE

Segundo Marconi e Lakatos (2008), uma variável pode ser avaliada como uma classificação ou medida; um valor que varia; uma definição operacional, que abrange ou retrata valores; aspecto, propriedade ou fator, discernível em um objeto de estudo e passível de mensuração. Logo o conceito operacional pode ser um objeto, método, agente, fenômeno, problema, entre outros. Segue abaixo as variáveis abordadas na pesquisa:

- Orçamento: “O orçamento é o plano financeiro para implementar a estratégia da empresa para determinado exercício. É mais do que uma simples estimativa, pois deve estar baseado no compromisso dos gestores em termos de metas a serem alcançadas” (FREZATTI, 2015, p. 42).
- Demonstrações Contábeis: De acordo com Martins (2020), são relatórios e documentos feitos e entregues ao cliente, periodicamente, conforme sua demanda.
- Planejamento Contábil e Financeiro: Segundo Frezatti (2015), é considerada abordagem conveniente do planejamento de negócios, aquela que o considera como a maneira de domínio do resultado futuro.

3.3 UNIVERSO DE PESQUISA

“Conceituando, universo ou população é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum” (MARCONI; LAKATOS, 2008, p. 223). O objeto do estudo é uma empresa agrícola voltada para a produção de grãos e sua população são produtores de propriedades rurais, empresas comerciantes do agronegócio, cerealistas, comerciantes de insumos agrícolas, pecuaristas, entre outros voltados para a agricultura e agronegócio, sejam eles pequenos, médios ou grandes.

3.4 PROCEDIMENTO E TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

A pesquisa aborda o assunto através de análise documental através de dados secundários, e, segundo Gil (2008), a pesquisa documental desfruta de materiais que não tiveram, até o momento, um tratamento analítico, ou que ainda podem ser refeitos conforme os objetivos da pesquisa. Para elaborar a pesquisa científica são avaliados como documentos, não apenas os escritos usados no esclarecimento de determinado elemento, mas qualquer objeto que possa auxiliar para a investigação de determinado fato ou fenômeno. Logo, a pesquisa documental tradicionalmente usufrui-se de registros cursivos, que são persistentes e continuados.

“A característica da pesquisa documental é que a fonte de coleta de dados está restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se denomina de fontes primárias. Estas podem ser feitas no momento em que o fato ou fenômeno ocorre, ou depois” (MARCONI; LAKATOS, 2008, p. 174).

3.5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Conforme citado anteriormente a pesquisa será qualitativa por um estudo de caso, sendo assim, iremos realizar uma análise de conteúdo, a mesma “permite a descrição sistemática, objetiva e quantitativa do conteúdo da comunicação” (MARCONI; LAKATOS, 2008, p. 223). Com esta análise haverá um melhor entendimento do que foi questionado e posto como problema e conseqüentemente verificar a melhor resolução por meio de outros conhecimentos, definições e comparações.

A análise, segundo Gil (2008), tem como finalidade organizar e resumir as informações para que possibilitem o fornecimento de resolução ao problema apresentado para investigação. Já a interpretação tem como intuito a procura do sentido mais abrangente das soluções, o que é feito conforme sua ligação a outros entendimentos anteriormente obtidos. Portanto a análise e interpretação são fases cruciais nesta abordagem escolhida, pois permitem uma compreensão mais aprofundada sobre os dados coletados e proposta de soluções apropriadas aos problemas propostos.

Em seguida, serão analisados alguns indicadores importantes para a compreensão da empresa escolhida, sendo eles, o balanço patrimonial do período, o fluxo de caixa pelo método direto, especulações e reportagens sobre perspectiva da economia futura, entre outros dados relevantes para o entendimento.

4 DESENVOLVIMENTO PRÁTICO

4.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

A empresa analisada atua nos setores de agricultura e pecuária desde 1967, iniciando como uma propriedade familiar e assim foi crescendo, ao passar dos anos se tornou uma sementeira, mas uma das últimas alterações foi focar somente na agricultura e pecuária, deixando a produção de sementes que já não era mais rentável. A empresa executa o plantio e colheita de grãos conhecidos, como soja, milho, aveia e trigo e na pecuária sua criação principal é de gado para revenda. Sua propriedade possui áreas em três municípios no interior do estado do Rio Grande do Sul.

4.1.1 Detalhamento dos Dados Financeiros Históricos da Empresa

Um planejamento orçamentário é de extrema importância para o sucesso de uma empresa por fornecer um controle financeiro, possibilitar a tomada de decisão, proporcionar uma maior previsibilidade e monitoramento do que entra e sai de recursos da empresa. Podendo assim definir seus objetivos e metas e saber como está realmente a situação da empresa. A fim de ter essas informações é preciso analisar as alterações e os dados financeiros e contábeis mais relevantes nos últimos anos para identificar as oportunidades e ameaças do ambiente externo e os pontos fortes e fracos no ambiente interno. Sendo assim iremos abordar questões importantes da empresa para uma maior clareza.

Analisando o DFC pelo método direto do ano de 2023 nota-se que a empresa iniciou com um saldo relevante de disponibilidades de mais de R\$ 7.000.000,00 mas no correr do ano houve mais pagamentos do que recebimentos, diminuindo aproximadamente R\$ 1.000.000,00. Essa redução no caixa é acarretado por investimentos feitos, pagamentos e adiantamentos a fornecedores, além da diminuição do valor de receitas de vendas dos produtos nos últimos anos.

Um fator importante para esta situação foi a safra de soja, a qual é a principal produção na propriedade, que no ano de 2023 seu preço de venda diminuiu drasticamente e para seu plantio o custo foi alto, além da seca que ocorreu prejudicando na produção, que foi em média de aproximadamente 45 sacas por hectares, o que afetou bastante, pois o “normal” era de 70 sacas por hectares.

A empresa vem a mais de um período com redução, só não possui uma queda maior por ter reservas de outros anos e investimentos em aplicações. Abaixo consta a tabela 1 e 2 com o fluxo de caixa do ano de 2023, demonstrando a situação da empresa no período.

Tabela 1: Fluxo de Caixa do período de janeiro a julho de 2023:

EMPRESA X LTDA - FLUXO DE CAIXA MÉTODO DIRETO - 01/01/2023 A 31/2023

Especificação	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul
Saldo Inicial de caixa	7.192.927,21	7.531.298,84	8.599.562,11	9.463.563,76	9.051.122,09	9.487.535,28	8.240.692,31
Entradas de caixa	2.792.319,46	1.770.240,38	2.451.612,38	492.711,73	2.285.517,47	430.597,47	1.113.104,27
BP Receitas Financeiras	R\$ 164.535,40	R\$ 26.698,00	R\$ 105.378,81	R\$ 59.206,73	R\$ 90.518,34	R\$ 68.916,64	R\$ 34.400,27
BP Clientes	R\$ 2.627.784,06	R\$ 1.743.542,38	R\$ 2.346.233,57	R\$ 433.505,00	R\$ 2.194.999,13	R\$ 361.680,83	R\$ 1.078.704,00
BP Indenização Seguro	R\$ -	R\$ -	R\$ 470.453,29	R\$ -	R\$ -	R\$ 116.031,97	R\$ 23.167,44
BP Consórcios	-	-	-	-	-	-	-
BP Contemplados	-	-	-	-	-	-	-
Saídas de Caixa	R\$ 2.453.947,83	R\$ 701.977,11	R\$ 1.587.610,73	R\$ 905.153,40	R\$ 1.849.104,28	R\$ 1.677.440,44	R\$ 984.530,32
BP Fornecedores	R\$ 112.751,17	R\$ 954,35	R\$ 186,14	R\$ 267,66	R\$ 6.742,37	R\$ 3.018,85	R\$ 5.538,41
BP Financiamentos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 69.293,33	R\$ 112.192,49	R\$ 672.376,21	R\$ -
BP Contas a Pagar	R\$ 2.650,60	R\$ 2.650,60	R\$ 2.650,00	R\$ 2.650,60	R\$ 2.647,14	R\$ -	R\$ -
CUSTOS Impostos	R\$ -	R\$ 62.008,26	R\$ 37.211,60	R\$ 39.049,04	R\$ 6.141,21	R\$ 46.896,49	R\$ 3.863,18
CUSTOS Bovinos	R\$ 5.518,35	R\$ 5.647,00	R\$ 54.567,00	R\$ 24.026,00	R\$ 309.027,90	R\$ 6.275,94	R\$ 56.686,15
CUSTOS Soja	R\$ 1.524.114,75	R\$ 139.700,00	R\$ 902.800,00	R\$ 466.803,00	R\$ 548.183,58	R\$ 86.311,41	R\$ 407.400,04
CUSTOS Milho	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 398.142,00	R\$ -
CUSTOS Trigo	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 413.426,96	R\$ 187.033,26	R\$ 1.620,97
CUSTOS Outras Culturas	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
CUSTOS Arrendamentos	R\$ 300.940,08	R\$ 214.873,36	R\$ 212.636,44	R\$ 7.393,72	R\$ 160.627,73	R\$ 3.627,73	R\$ 249.068,68
CUSTOS Energia Elétrica (custo)	R\$ 3.992,85	R\$ 3.544,07	R\$ 2.949,22	R\$ 6.198,31	R\$ 4.036,11	R\$ 6.022,22	R\$ 3.170,92
CUSTOS Alimentação, copa e cozinha (custo)	R\$ 29,00	R\$ 351,23	R\$ -	R\$ 261,36	R\$ -	R\$ -	R\$ 164,95
CUSTOS Compra de Rações	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
CUSTOS Conservação máquinas, equip. Agrícolas	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
CUSTOS Manutenções e reparos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
DR - ADM Prêmios e seguros	R\$ 10.017,17	R\$ 16.513,32	R\$ 40.248,99	R\$ 45.827,78	R\$ 39.711,26	R\$ 41.709,29	R\$ 43.463,94
DR - ADM Plano de Saúde	R\$ 12.972,42	R\$ 12.972,42	R\$ 12.972,42	R\$ 12.972,42	R\$ 12.972,42	R\$ 13.032,30	R\$ 13.622,15
DR - ADM Contribuição Sindical	R\$ 308,00	R\$ 308,00	R\$ 336,00	R\$ 336,00	R\$ 336,00	R\$ 288,00	R\$ 288,00
DR - ADM 13º Salários	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
DR - ADM Férias	R\$ 11.741,60	R\$ -	R\$ 38.362,65	R\$ -	R\$ -	R\$ 16.877,82	R\$ -
DR - ADM FGTS	R\$ 9.544,42	R\$ 6.386,95	R\$ 7.080,71	R\$ 9.217,13	R\$ 7.300,32	R\$ 5.934,47	R\$ 6.116,44
DR - ADM INSS	R\$ 29.189,66	R\$ 8.909,98	R\$ 10.199,58	R\$ 9.980,28	R\$ 11.926,06	R\$ (27.111,88)	R\$ 7.774,34
DR - ADM Medicina e Segurança do Trabalho	R\$ 1.536,72	R\$ 1.536,72	R\$ 1.536,72	R\$ 1.536,72	R\$ 1.536,72	R\$ 1.536,72	R\$ 1.536,72
DR - ADM Pró-labores	R\$ 31.383,36	R\$ 31.363,56	R\$ 31.363,56	R\$ 31.363,56	R\$ 31.363,56	R\$ 48.816,27	R\$ 48.816,27
DR - ADM Salários e Ordenados	R\$ 60.647,96	R\$ 52.431,03	R\$ 70.370,87	R\$ 35.234,38	R\$ 71.057,43	R\$ 59.491,17	R\$ 44.318,72
DR - ADM Rescisões a pagar	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 11.378,23	R\$ -	R\$ -
DR - ADM Água	R\$ 72,06	R\$ 80,60	R\$ 72,06	R\$ 72,06	R\$ 72,06	R\$ 72,06	R\$ 80,60
DR - ADM Alarme e Monitoramento	R\$ 259,86	R\$ 259,86	R\$ 281,67	R\$ 281,67	R\$ 281,67	R\$ 281,67	R\$ 831,67
DR - ADM Assinaturas de Jornais	R\$ -	R\$ 273,90	R\$ -	R\$ -	R\$ 273,90	R\$ -	R\$ -
DR - ADM Bens de Pequeno Valor	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
DR - ADM Brindes e Presentes	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
DR - ADM Combustíveis e Lubrificantes	R\$ 2.542,72	R\$ 2.775,75	R\$ 1.742,60	R\$ 2.562,46	R\$ 1.982,61	R\$ 133,34	R\$ 1.773,17
DR - ADM Confraternizações	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 767,08	R\$ -	R\$ -
DR - ADM Contribuições e Doações Não Ded.	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 500,00	R\$ -

EMPRESA X LTDA - FLUXO DE CAIXA MÉTODO DIRETO - 01/01/2023 A 31/2023

Especificação	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul
DR - ADM Correios e Telegrafos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 9,85	R\$ -	R\$ -
DR - ADM Despesas com Alimentação	R\$ -						
DR - ADM Despesa com internet	R\$ 322,40	R\$ 355,68	R\$ 359,28				
DR - ADM Despesa com Entidade de Classe	R\$ -	R\$ -	R\$ 80,00	R\$ -	R\$ 1.320,00	-	-
DR - ADM Despesas com Veículos	R\$ -						
DR - ADM Despesas de Copa e Cozinha	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 92,10	R\$ -	R\$ -	R\$ 79,74
DR - ADM Despesas não Dedutíveis	R\$ -						
DR - ADM Energia Elétrica (ADM)	R\$ 214,58	R\$ 256,37	R\$ 254,89	R\$ 272,25	R\$ 210,70	R\$ 146,43	R\$ 198,71
DR - ADM Fretes e Carretos	-	-	-	-	-	-	-
DR - ADM Honorários Contábeis	R\$ 12.560,00	R\$ 9.570,13	R\$ 9.570,13	R\$ 4.570,13	R\$ 4.570,13	R\$ 4.570,13	R\$ -
DR - ADM Informática	-	-	-	-	-	-	-
DR - ADM Manutenção de Instalações	R\$ -	R\$ -	R\$ 42,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 72,00	R\$ -
DR - ADM Manut. de Máquinas e Equipamentos	R\$ -	R\$ 40,00	R\$ 60,00	R\$ -	R\$ 3.400,00	R\$ -	R\$ -
DR - ADM Material de Consumo	R\$ -						
DR - ADM Material de Expediente	R\$ -	R\$ 34,98	R\$ -				
DR - ADM Material de Higiene e Limpeza	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 12,98	R\$ -	R\$ 167,91
DR - ADM Serviços de Terceiros PJ	R\$ -	R\$ -	R\$ 207,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
DR - ADM Taxas e Emolumentos	R\$ 946,42	R\$ -	R\$ 12,28	R\$ -	R\$ 147,87	R\$ 389,80	R\$ 3.531,77
DR - ADM Telefone/Internet	R\$ 365,68	R\$ 365,68	R\$ 457,40	R\$ 394,45	R\$ 406,55	R\$ 404,14	R\$ 914,85
DR - FIN Juros Passivos	R\$ -	R\$ 8,19	R\$ -				
DR - FIN Descontos Concedidos	R\$ -	R\$ 11,50	R\$ -				
DR - FIN Multas de Mora	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 40,32	R\$ -	R\$ -
DR - FIN Despesas Bancárias	R\$ 258,80	R\$ 247,50	R\$ 248,10	R\$ 233,60	R\$ 246,22	R\$ 252,70	R\$ 252,10
DR - FIN Multas Não Dedutíveis	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 104,12	R\$ 104,12	R\$ -	R\$ -
DR - FIN IRRF s/ receitas financeiras	R\$ 16.992,64	R\$ 3.663,80	R\$ 19.823,86	R\$ 11.448,39	R\$ 21.149,99	R\$ 14.494,90	R\$ 6.231,88
DR - FIN PIS s/ receitas financeiras	R\$ 566,86	R\$ 173,54	R\$ 3.830,11	R\$ 385,31	R\$ 629,62	R\$ 1.202,17	R\$ 374,39
DR - FIN COFINS s/ receitas financeiras	R\$ 3.488,35	R\$ 1.067,92	R\$ 23.569,88	R\$ 2.371,00	R\$ 3.874,56	R\$ 7.397,94	R\$ 2.303,91
DR - FIN IOF	R\$ 295,40	R\$ 87,70	R\$ 921,70	R\$ 4,32	R\$ 36,12	R\$ 78,15	R\$ 73,74
DR - FIN Encargos Financeiros s/ Empréstimos	R\$ 2.660,36	R\$ 2.676,22	R\$ 2.430,94	R\$ 33.219,37	R\$ 2.634,72	R\$ 2.053,89	R\$ 1.999,29
DR - FIN (-) Recuperação de Despesas	R\$ -						
DR - TRIB PIS/COFINS/CSL a recolher	R\$ 15,44	R\$ 15,44	R\$ -	R\$ 15,44	R\$ 20,32	R\$ 20,32	R\$ 18,69
DR - TRIB IRRF a recolher - Pessoa Jurídica- 1708	R\$ -						
DR - TRIB IRRF a recolher - 3208	R\$ 51.236,92	R\$ 76.129,92	R\$ 516,64	R\$ 39.103,56	R\$ 406,28	R\$ 212,27	R\$ 507,08
DR - TRIB ISSQN a recolher	R\$ 13,00	R\$ 13,00	R\$ 13,00	R\$ 14,08	R\$ 14,08	R\$ 14,08	R\$ 14,08
DR - TRIB IRRF a recolher - Pessoa Física - 0561	R\$ 16.787,83	R\$ 7.857,80	R\$ 16.339,59	R\$ 3.947,42	R\$ 11.327,54	R\$ 10.530,16	R\$ 4.106,07
DR - TRIB IPVA	R\$ -						
DR - TRIB IPTU	R\$ -	R\$ -	R\$ 2.008,49	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
DR - TRIB ITR	R\$ 275,09	R\$ -					
DR - TRIB Impostos e Taxas Diversas	R\$ -	R\$ -	R\$ 98,07	R\$ 463,74	R\$ -	R\$ -	R\$ 798,44
DR - TRIB Alvara	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 823,30	R\$ -	R\$ -
DR - TRIB Royalties Pagos	R\$ 190.931,67	R\$ -					
BP Títulos a Receber	R\$ -						
INVESTIM Investimentos	R\$ 14.665,64	R\$ 14.722,78	R\$ 58.064,74	R\$ 21.679,98	R\$ 22.253,50	R\$ 24.407,01	R\$ 26.889,74
OUTROS Distribuição de Lucros	R\$ 21.138,00	R\$ 39.573,33	R\$ 39.573,33				
Saldo Final de Caixa Atual	7.531.298,84	8.599.562,11	9.463.563,76	9.051.122,09	9.487.535,28	8.240.692,31	8.369.266,26

Fonte: Dados Primários

Tabela 2: Fluxo de Caixa do período de agosto a dezembro de 2023:

EMPRESA X LTDA - FLUXO DE CAIXA MÉTODO DIRETO - 01/08/2023 A 31/12/2023

Especificação	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total	Média
Saldo Inicial de caixa	8.369.266,26	8.723.693,58	7.532.412,05	7.871.209,57	7.141.796,78		
Entradas de caixa	1.950.087,55	539.194,83	1.006.297,69	495.075,72	761.439,42	16.088.198,37	1.340.683,20
BP Receitas Financeiras	R\$ 56.963,24	R\$ 83.383,13	R\$ 28.916,60	R\$ 63.424,50	R\$ 80.098,67	862.440,33	71.870,03
BP Clientes	R\$ 1.893.124,31	R\$ 455.811,70	R\$ 977.381,09	R\$ 431.651,22	R\$ 681.340,75	15.225.758,04	1.268.813,17
BP Indenização Seguro	R\$ -	609.652,70	50.804,39				
BP Consórcios Contemplados	50.317,27	-	-	163.268,04	-	213.585,31	17.798,78
Saídas de Caixa	1.595.660,23	1.730.476,36	667.500,17	1.224.488,51	1.396.899,01	2.621.387,52	218.448,96
BP Fornecedores	R\$ 2.881,04	R\$ 4.987,24	R\$ 5.479,13	R\$ 1.816,33	R\$ 582,45	145.205,14	12.100,43
BP Financiamentos	R\$ 350.434,49	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	1.204.296,52	100.358,04
BP Contas a Pagar	R\$ -	13.248,94	1.104,08				
CUSTOS Impostos	R\$ 18.236,03	R\$ 39.697,80	R\$ 15.149,30	R\$ 20.036,31	R\$ 6.856,45	295.145,67	24.595,47
CUSTOS Bovinos	R\$ 35.425,52	R\$ 12.300,00	R\$ 2.401,11	R\$ 7.092,00	R\$ -	518.966,97	43.247,25
CUSTOS Soja	R\$ 370.134,08	R\$ 623.295,06	R\$ 424.851,00	R\$ 714.113,08	R\$ 632.359,31	6.840.065,31	570.005,44
CUSTOS Milho	R\$ 227.957,66	R\$ -	R\$ -	R\$ 9.604,53	R\$ -	635.704,19	52.975,35
CUSTOS Trigo	R\$ 24.060,11	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	626.141,30	52.178,44
CUSTOS Outras Culturas	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.416,75	1.416,75	118,06
CUSTOS Arrendamentos	R\$ 53.244,92	R\$ 83.908,66	R\$ 15.781,72	R\$ 80.518,46	R\$ 139.198,42	1.521.819,92	126.818,33
CUSTOS Energia Elétrica (custo)	R\$ 4.152,33	R\$ 2.700,68	R\$ 1.257,79	R\$ 2.131,76	R\$ 2.663,55	42.819,81	3.568,32
CUSTOS Alimentação, copa e cozinha (custo)	R\$ -	806,54	67,21				
CUSTOS Compra de Rações Conservação	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 180,00	R\$ -	180,00	15,00
CUSTOS máquinas, equip. Agrícolas	R\$ -	R\$ 630,00	R\$ 5.000,00	R\$ -	R\$ -	5.630,00	469,17
CUSTOS Manutenções e reparos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 750,00	R\$ -	750,00	62,50
DR - ADM Prêmios e seguros	R\$ 88.255,34	R\$ 551.208,90	R\$ 62.134,48	R\$ 70.966,82	R\$ 14.391,58	1.024.448,87	85.370,74
DR - ADM Plano de Saúde	R\$ 14.856,94	R\$ 14.316,94	R\$ 14.316,94	R\$ 14.343,94	R\$ 14.343,94	163.695,25	13.641,27
DR - ADM Contribuição Sindical	R\$ 288,00	R\$ 288,00	R\$ 264,00	R\$ 288,00	R\$ 336,00	3.664,00	305,33
DR - ADM 13º Salários	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 63.841,31	63.841,31	5.320,11
DR - ADM Férias	R\$ -	R\$ 2.785,93	R\$ -	R\$ -	R\$ 19.909,67	89.677,67	7.473,14
DR - ADM FGTS	R\$ 5.611,38	R\$ 5.652,20	R\$ 6.268,61	R\$ 6.192,62	R\$ 10.524,86	85.830,11	7.152,51
DR - ADM INSS	R\$ 7.531,15	R\$ 7.614,72	R\$ 10.001,76	R\$ 9.923,51	R\$ 18.797,19	104.736,35	8.728,03
DR - ADM Medicina e Segurança do Trabalho	R\$ 1.963,66	R\$ 1.963,66	R\$ 1.963,66	R\$ 1.936,66	R\$ 1.936,66	20.521,34	1.710,11
DR - ADM Pró-labores	R\$ 48.816,27	R\$ 97.632,54	R\$ -	R\$ 48.816,27	R\$ 48.816,27	498.551,49	41.545,96
DR - ADM Salários e Ordenados	R\$ 56.605,43	R\$ 116.747,26	R\$ -	R\$ 61.945,01	R\$ 122.726,38	751.575,64	62.631,30
DR - ADM Rescisões a pagar	R\$ -	11.378,23	948,19				
DR - ADM Água	R\$ 74,51	R\$ 74,51	R\$ 83,34	R\$ 83,34	R\$ 74,51	911,71	75,98
DR - ADM Alarme e Monitoramento	281,67	281,67	281,67	281,67	281,67	3.886,42	323,87
DR - ADM Assinaturas de Jornais	R\$ 273,90	R\$ -	R\$ -	R\$ 91,30	R\$ 119,00	1.032,00	86,00
DR - ADM Bens de Pequeno Valor	1.200,00	-	-	-	-	1.200,00	100,00
DR - ADM Brindes e Presentes	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 887,64	887,64	73,97
DR - ADM Combustíveis e Lubrificantes	R\$ 1.735,52	R\$ 1.888,77	R\$ 2.510,79	R\$ 1.647,05	R\$ 3.767,60	25.062,38	2.088,53
DR - ADM Confraternizações	R\$ -	R\$ 29,72	R\$ -	R\$ 461,51	R\$ 1.097,30	2.355,61	196,30
DR - ADM Contribuições e Doações Não Ded.	R\$ 300,00	-	-	-	-	800,00	66,67
DR - ADM Correios e Telegrafos	R\$ -	9,85	0,82				
DR - ADM Despesas com Alimentação	R\$ 98,00	R\$ 77,76	R\$ 26,22	R\$ 285,84	-	487,82	40,65
DR - ADM Despesa com internet	R\$ 359,28	R\$ 359,28	R\$ 494,28	R\$ 399,28	R\$ 366,13	4.438,33	369,86
DR - ADM Despesa com Entidade de Classe	-	-	-	-	-	1.400,00	116,67
DR - ADM Despesas com Veículos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 965,00	965,00	80,42
DR - ADM Despesas de Copa e Cozinha	R\$ -	R\$ -	R\$ 24,39	R\$ 167,41	-	363,64	30,30
DR - ADM Despesas não Dedutíveis	R\$ -	R\$ -	R\$ 415,00	R\$ -	R\$ -	415,00	34,58

EMPRESA X LTDA - FLUXO DE CAIXA MÉTODO DIRETO - 01/08/2023 A 31/12/2023

Especificação	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total	Média
DR - ADM Energia Elétrica (ADM)	R\$ 221,40	R\$ 124,44	R\$ 180,85	R\$ 181,97	R\$ 178,01	2.440,60	203,38
DR - ADM Fretes e Carretos	-	-	-	-	209,00	209,00	17,42
DR - ADM Honorários Contábeis	R\$ 4.570,13	68.261,30	5.688,44				
DR - ADM Informática	-	-	-	-	2.975,00	2.975,00	247,92
DR - ADM Manutenção de Instalações	R\$ -	114,00	9,50				
DR - ADM Manut. de Máquinas e Equipamentos	R\$ -	3.500,00	291,67				
DR - ADM Material de Consumo	R\$ 50,00	R\$ 151,39	R\$ -	R\$ 185,00	R\$ -	386,39	32,20
DR - ADM Material de Expediente	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 30,00	R\$ 33,00	97,98	8,17
DR - ADM Material de Higiene e Limpeza	R\$ -	R\$ -	R\$ 157,92	R\$ -	R\$ -	338,81	28,23
DR - ADM Serviços de Terceiros PJ	R\$ -	207,00	17,25				
DR - ADM Taxas e Emolumentos	R\$ 99,85	R\$ 1.754,10	R\$ -	R\$ -	R\$ -	6.882,09	573,51
DR - ADM Telefone/Internet	R\$ 440,14	R\$ 503,57	R\$ 501,30	R\$ 501,08	R\$ 496,02	5.750,86	479,24
DR - FIN Juros Passivos	R\$ -	8,19	0,68				
DR - FIN Descontos Concedidos	-	-	-	-	-	11,50	0,96
DR - FIN Multas de Mora	R\$ -	40,32	3,36				
DR - FIN Despesas Bancárias	R\$ 235,10	R\$ 546,60	R\$ 235,10	R\$ 252,70	R\$ 250,50	3.259,02	271,59
DR - FIN Multas Não Dedutíveis	R\$ 416,50	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	624,74	52,06
DR - FIN IRRF s/ receitas financeiras	R\$ 10.348,52	R\$ 15.331,15	R\$ 5.036,04	R\$ 15.688,96	R\$ 14.826,42	155.036,55	12.919,71
DR - FIN PIS s/ receitas financeiras	R\$ 377,94	R\$ 649,31	R\$ 212,15	R\$ 529,44	R\$ 572,15	9.502,99	791,92
DR - FIN COFINS s/ receitas financeiras	2.325,81	3.995,73	1.305,53	3.258,10	3.520,91	58.479,64	4.873,30
DR - FIN IOF	R\$ 78,30	R\$ 362,56	R\$ 104,48	R\$ 88,43	R\$ 47,33	2.178,23	181,52
DR - FIN Encargos Financeiros s/ Empréstimos	80.403,31	2.090,44	2.034,87	2.115,04	2.058,82	136.377,27	11.364,77
DR - FIN (-) Recuperação de Despesas	R\$ -	R\$ -	R\$ (1.079,07)	R\$ -	R\$ -	(1.079,07)	(89,92)
DR - TRIB PIS/COFINS/CSL a recolher	R\$ 52,16	R\$ 12,87	R\$ -	R\$ 32,40	R\$ 12,87	215,95	18,00
DR - TRIB IRRF a recolher - Pessoa Jurídica- 1708	R\$ 16,83	R\$ -	R\$ 12,87	R\$ -	R\$ -	29,70	2,48
DR - TRIB IRRF a recolher - 3208	R\$ 55.904,24	R\$ 17.755,08	R\$ 759,34	R\$ 1.258,28	R\$ 694,54	244.484,15	20.373,68
DR - TRIB ISSQN a recolher	R\$ 14,08	165,72	13,81				
DR - TRIB IRRF a recolher - Pessoa Física - 0561	R\$ 7.638,07	R\$ 7.732,16	R\$ 8.732,49	R\$ 8.629,52	R\$ 10.355,96	113.984,61	9.498,72
DR - TRIB IPVA	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 10.204,86	10.204,86	850,41
DR - TRIB IPTU	R\$ -	2.008,49	167,37				
DR - TRIB ITR	R\$ -	R\$ 29.030,73	R\$ 19.309,14	R\$ 19.500,32	R\$ 19.676,21	87.791,49	7.315,96
DR - TRIB Impostos e Taxas Diversas	R\$ 1.093,78	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 156.360,66	158.814,69	13.234,56
DR - TRIB Alvara	R\$ -	R\$ -	R\$ 759,73	R\$ -	R\$ -	1.583,03	131,92
DR - TRIB Royalties Pagos	R\$ -	190.931,67	15.910,97				
BP Títulos a Receber	R\$ 50.000,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 50.000,00	R\$ -	100.000,00	8.333,33
INVESTIM Investimentos	R\$ 27.023,51	R\$ 26.944,06	R\$ 27.268,03	R\$ 24.007,03	R\$ 24.009,57	311.935,59	25.994,63
OUTROS Distribuição de Lucros	R\$ 39.573,33	R\$ 50.466,66	R\$ 28.680,00	R\$ 39.573,33	R\$ 39.573,33	382.703,31	31.891,94
Saldo Final de Caixa Atual	8.723.693,58	7.532.412,05	7.871.209,57	7.141.796,78	6.506.337,19		

Fonte: Dados Primários

4.2 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

Após analisarmos os dados históricos da empresa temos embasamento para verificar os pontos fortes e fracos do ambiente interno na empresa e as ameaças e oportunidades no ambiente externo.

4.2.1 Oportunidades:

Tecnologias e inovação no setor agrícola – esse fator faz com que a agricultura seja mais produtiva e precisa, algumas inovações que surgiram para melhorar a produção durante os anos foram a agricultura de precisão a qual trouxe otimização no uso dos insumos diminuindo o desperdício e falhas; os maquinários mais automatizados e maiores, cultivos transgênicos entre outras que estão sendo testadas para que melhore a produção, qualidade e comodidade na agricultura.

Aumento na demanda dos produtos – com a mudança de hábitos de muitas pessoas em sua alimentação após a pandemia acarretou em uma maior demanda de produtos in natura, que os agricultores produzem, e isso é uma oportunidade que o setor agrícola pode aproveitar e inovar para atrair mais o foco dos consumidores.

4.2.2 Ameaças:

Diminuição do preço das commodities – viemos de um ano (2022) que houve um dos maiores preços até então por saca de soja e outras commodities, porém 2023 e 2024 a economia mudou drasticamente, pois a agricultura do Brasil é influenciada pela dos EUA e o seu preço é cotado em Chicago, assim como as variações do dólar e a safra nos EUA foi melhor que a expectativa criada, diminuindo a demanda por produtos do Brasil. Portanto, é preciso se preparar para um cenário econômico não tão bom.

Cenário Político – além da economia, a política também influencia no setor agrícola, através de cobrança de impostos, subsídios financeiros, isenções financeiras, com a reforma tributária espera-se que ocorra algumas mudanças na tributação que aumentaram a carga tributária de produtos agrícolas que possuem isenção ou base reduzida de impostos, sendo outro ponto a se preparar que pode mudar comparado aos outros anos.

Clima – outro ponto que deixa os agricultores aflitos é o clima, algo que ninguém consegue prever e após alguns anos sofrendo com o El Niño e La Niña fez com que muitos diminuíssem a rotatividade de cultivos e acabou com que alguns cultivos não renderam o esperado ou conforme foi gasto para plantar. Esse é a principal ameaça com que o produtor esteja preparado para qualquer situação.

4.2.3 Pontos Fortes:

Desenvolvimento dos colaboradores – para que os colaboradores possam se atualizar às tecnologias e estarem preparados a imprevistos é ofertado cursos para os mesmos periodicamente, a empresa também possui os exames periódicos em dia para a segurança do trabalhador e da empresa a fim de ter colaboradores qualificados e experiente para conduzir máquinas e ferramentas complexas.

Infraestrutura – para que ocorra mais produtividade e qualidade na produção é trocado de tempo em tempo os maquinários e feito revisões, ocorre o aumento na infraestrutura, quando necessário, a fim de proteger essas máquinas e produtos armazenados e ter maior qualidade.

4.2.4 Pontos fracos:

Falta de separação dos custos por cultura e produção – um ponto a ser melhorado no controle administrativo da empresa é a separação do que é gasto e o que é investido em cada cultura produzida, pois sem este controle não há segurança do que está sendo lucrativo ou não para a empresa.

Falta de controle orçamentário e planejamento estratégico – esse ponto é quase raro em empresas do setor agrícola, principalmente em empresas menores, pois não é uma obrigação. O que ainda não é compreendido por muitos é a importância de se saber o que foi investido, gasto, recebido e quando, como, além de saber disso é possível provisionar várias possibilidades futuras e estar preparado.

4.3 DIRETRIZES ORÇAMENTÁRIAS

Após verificar dados históricos da empresa e identificar quais são os pontos mais relevantes para a empresa é preciso planejar quais metas e objetivos serão estabelecidos para efetuar-se a projeção dos dados futuros da empresa.

Como 2023 ocorreu um ano de estiagem no RS, a produção da soja diminuiu expressivamente, e seu preço teve uma queda no ano de 2023 de quase R\$ 100,00 por sacas de 60 quilogramas, para 2024 a expectativa é que o preço seja de 130,00 a saca de 60 quilogramas

conforme a bolsa de Chicago onde ocorre a cotação desse grão e para 2025 a previsão, segundo site da Agrolink (10/04/2024) é de R\$105,00 a saca.

A produção de trigo também não rendeu o esperado pelas altas temperaturas em um período que geralmente é frio e em sua colheita houve excesso de chuva ocasionando perda de qualidade no grão, seu preço em 2023 ficou na média de R\$ 66,00 a saca, mas foi um ano com altas variações, para 2024 a previsão é que fique na média de aproximadamente R\$ 65,00 considerando dados futuros da bolsa de Chicago. A produção bovina de recria que ocorre na propriedade foi impactada com uma queda de aproximadamente 31,26% em 2023, conforme site do Canal Rural (21/12/2023), para 2024 espera-se que o preço aumente em torno de 3% comprado com 2023 e para 2025 a expectativa é de uma melhora no preço para aproximadamente R\$ 250,00 a arroba conforme consta em publicação do PortalDBO (29/12/2023).

A produção de aveia em 2023 foi relevante na propriedade, mas seu foco era a cobertura do solo para o plantio da próxima variedade e para alimento do gado, conseqüentemente uma pequena parte da produção foi vendida. Neste ano o valor da aveia era de mais ou menos R\$ 3,00 o quilo e sua previsão de produção para a próxima safra é que seja 4,7% menor que ano passado, conforme dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE, por isso preço de venda da próxima safra está aumentando, provisionando uma média de R\$ 5,00 cada quilo.

O milho como cultura de inverno em sua última safra obteve uma maior produção na propriedade comparado com a safra antecedente, o valor de venda em 2023 estava na média de R\$ 62,00, porém a maioria dos produtores acabaram a colheita do milho no ano de 2024 com aumento no preço para R\$ 66,00, a previsão até o final do ano é que o valor oscile entre R\$ 63,60 e R\$ 68,15 e continue nesse padrão para 2025, conforme o Blog da Aegro (08/02/2024).

A soja possui muitas variedades, e uma delas é produzida pela Intacta e todas as sementes com essa tecnologia possuem um custo diferente de outras, pois quando comprada é preciso pagar royalties desta semente transgênica. É cobrado esse valor de uma patente do produto para se ter autorização pelo seu uso e possui o objetivo de conferência na tolerância às condições climáticas desfavoráveis e também a defensivos agrícolas. A cobrança do royalties é calculada por hectare plantado, variando o valor conforme a qualidade da semente, para 2024 seu valor por hectare plantado irá ficar entre R\$ 189,00 a R\$ 250,00, sendo assim, usaremos o valor médio de R\$ 220,00 por hectare para a projeção, pois pode ocorrer mudanças de escolha do tipo da semente na hora da planta. Em 2023 a média do valor era de R\$ 227,17, prevê-se que

na próxima safra seja plantado a mesma quantidade, logo a projeção terá diminuição no valor pago em royalties.

O custo de uma produção agrícola é composto por diversos gastos, sendo diferente em cada propriedade, mas em geral ele é formado pelo valor gasto em adubo, fertilizante, tratamento da semente, manutenção dos maquinários, salário dos funcionários, defensivos agrícolas, a compra da semente, combustível, impostos e tratamento do solo. Assim será comparado o valor e sua produção da última safra para a próxima.

Comparando 2023 com 2024 haverá muitas mudanças nos valores a receber e a pagar, pois de um ano para outro ocorreu várias alterações, tanto na economia quanto no clima. Os salários dos empregados da propriedade será alterado em 01º de março de 2024, conforme o sindicato de trabalhadores rurais do município foi fixado o piso salarial de R\$ 2.053,91 tendo um ajuste de 6,2%, sendo assim a partir de março precisa-se provisionar um caixa para este aumento.

Um dos custos nas propriedades é o pagamento de contribuição para o produtor rural através do Funrural, que pode ser feito através de uma percentual de 23% sobre a folha de pagamento ou por um percentual de 1,8% da produção bruta da comercialização, sendo analisado o que fica melhor para cada situação, no caso da empresa é optado pelo percentual sobre a produção bruta da comercialização, esta contribuição não teve alterações de 2023 para 2024. Conforme site Perfarm (23/03/2023) o valor de compra dos fertilizantes diminui 3% em janeiro de 2024, a ureia teve decréscimo de 12%, o cloreto de potássio de 4%, porém o fosfato monoamônico valorizou 2% até agora, mas a previsão é de queda também. Sendo assim a predisposição é a estabilidade dos preços com redução de aproximadamente 36% no custo de adubagem.

O combustível é um dos custos mais importantes na propriedade e este é influenciado pela política de preços da Petrobrás, mudanças na tributação e no comportamento dos preços internacionais, no ano de 2023 o preço médio do óleo diesel, que é o mais usado na propriedade, manteve-se em R\$ 5,92, para 2024 promete estar na média de R\$ 5,85, 1,18% menor comparado ao ano anterior e conforme notícia no site do G1 (19/12/2023) a promessa é que o preço continue diminuindo para 2025 pois há perspectiva de aumentar o percentual de biodiesel no diesel de 12% que está agora para 15%.

Os defensivos agrícolas também prometem cair no ano de 2024, segundo o site Agreoreceita (31/01/2024), o que está ocasionando a queda no valor é o aumento na oferta de defensivos pela alta quantidade estocada. De acordo com o professor Marcos Fava Neves acredita-se que o preço continue como 2023. E para as despesas e receitas financeiras será feito

alterações baseadas na taxa Selic, que no ano de 2023 ficou na média de 11,75% e em 2024 sua previsão é de aproximadamente 9% conforme sites de notícias, como CNN Brasil (26/12/2023), UOL Economia e InfoMoney.

Já as despesas operacionais são baseadas no Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo – IPCA, este indicador em 2023 chegou ao acumulado de 4,62% conforme site Remessa Online (10/05/2024), a perspectiva para 2024 é que este valor chegue a 3,92% e em 2025 3,50%, segundo reportagem do Boletim Focus no site InfoMoney (04/12/2023). Diante dos dados abordados referente a perspectiva futura da economia e de especialistas, comparando com fatores históricos, podemos seguir com maior segurança e embasamento para o planejamento da próxima safra 2024/2025.

4.4 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

O contexto de variações climáticas, como a estiagem no ano de 2023 e chuvas em excesso, como no momento da colheita da produção de trigo geraram consequências na produção de grãos e plantas, com isso vemos que é importante ter um planejamento antes de tudo e decidir o que realmente vale a pena investir e o que implicará em mais gastos do que retorno. É preciso conferir diversos fatores que impactam os negócios, além de pesquisar como será a perspectiva da safra em questão de quantidade, é analisado ajustes de salários, honorários, índices financeiros que alteram parcelas conforme seus contratos, alterações em leis referentes aos tributos e impostos, flutuação nos preços dos produtos, entre outros. Pois assim há uma noção da consequência que haverá na empresa, quanto será preciso faturar, se pode investir, ter uma reserva ou solicitar recursos a terceiros.

Com a análise feita na propriedade, se baseando nos dados financeiros históricos e nas diretrizes orçamentárias especificadas anteriormente, foi apurado valores para a projeção do fluxo de caixa no período de julho de 2024 a junho de 2025, que está demonstrado nas tabelas 9 e 10. Para elaboração do fluxo de caixa projetado foi retirado valores de previsões e alterado a cada trimestre gradativamente, somente os dados relacionados ao salários de empregados e seus tributos foram alterados anualmente conforme a legislação e sindicato propõe.

Durante o período de 2023 a propriedade consumiu mais seus recursos e reservas do que acrescentou valor, isso é devido a diminuição da produção de algumas safras, como a de soja e trigo que não superaram as expectativas por conta do clima que não favoreceu. Na projeção da comercialização dos produtos foi embasado conforme valores citados nas diretrizes

orçamentárias e a distribuição dos valores de vendas foram feitos de acordo com o histórico da empresa.

Para a provisão da safra de soja, foi baseada na produção de média de 70 sacas por hectare e uma quantidade de 1.650 hectares plantados, para sua venda, foi distribuído ao longo dos meses conforme os anos anteriores e seu preço embasado na bolsa de Chicago. A projeção da safra de milho é esperada uma produção média de 190 sacas por hectares e a quantidade plantada será de 350 hectares. O trigo é estimado uma produção de 60 sacas por hectare e a média plantada será de 300 hectares na próxima safra. A aveia terá uma área de 1.700 hectares, sendo parte da produção comercializada, o restante é distribuído para a alimentação do gado bovino de recria e a produção de bovinos manterá como os outros históricos, alterando somente seu valor de venda, o qual foi referenciado nas diretrizes também. Abaixo consta o quadro referenciando a produção estimada.

Tabela 3: Detalhamento da produção estimada

	Area (hectares)	Sacas / hectare	KG / hectare	Produção esperada	R\$ total 2024	R\$ total 2025	Unidade Medida
Soja	1.650,00	70	4.200,00	115.500,00	R\$ 6.906.900,00	6.548.850,00	Sacas 60 kg
Aveia	1.700,00	33,33	2.000,00	3.400.000,00	R\$	13.600.000,00	Kilograma
Trigo	300,00	60	3.600,00	18.000,00	R\$	1.170.000,00	Sacas 60 kg
Milho	350,00	190	11.400,00	66.500,00	R\$	4.389.000,00	Sacas 60 kg
Bovinos	R\$	439.956,26		Valor 2024	R\$	444.795,78	Valor 2025

Fonte: Dados Primários

No quadro acima está demonstrado os valores da produção prevista para 2024 e 2025, a soja é a única que possui perspectiva de alterar o valor para 2025, logo foi calculado 46% da produção com venda em 2024 com o preço de 130,00 a saca de soja e 54% da produção pretende-se vender em 2025 a 105,00. A segregação da quantidade vendida em cada ano foi baseada no fluxo de caixa de 2023, conforme o que foi recebido em cada mês comparado com o valor total de vendas. A aveia é o único produto negociado por quilogramas, também ressaltado que será vendido somente 1% da produção, o restante é destinado para cobertura de solo e alimento para o gado.

Para o gado de recria foi colocado somente a variação do preço comparado com 2023, 2024 e 2025, de 2023 para 2024 houve aumento de 3% e de 2024 para 2025 1,1% no valor de venda. A partir desses valores foi estimado a receita mensal da fazenda, o valor foi distribuído no mesmo percentual, perante o montante de vendas, como em 2023.

O valor provisionado nas receitas financeiras está projetado como no ano anterior tendo alteração no preço conforme a taxa Selic está sendo especulada, com uma baixa, pois tivemos

uma alta nessa taxa em anos anteriores e agora o percentual está se normalizando. Claro que o valor pode alterar no passar dos meses porque a maioria dos rendimentos financeiros ocorre no momento em que é feito o resgate da aplicação, antes disso é só feito a provisão, logo o valor poderá variar caso seja resgatado mais ou menos vezes que no ano anterior. O valor investido em consórcios foi alterado com base no Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo – IPCA, o qual é um dos principais indicadores para reajuste no valor de despesas e que também está prometendo seguir em queda nos próximos períodos. As despesas operacionais também foram reajustadas seguindo o percentual do IPCA, as quais aumentaram mas menos comparado com anos anteriores, assim como diversas despesas e custos também seguiram este padrão de queda. O valor do combustível está no mesmo nível, com previsão de baixa para 2024 e 2025 com mudanças significativas em sua composição da matéria prima deixando o seu custo mais baixo e conseqüentemente o preço de comércio mais em conta.

O valor de impostos e tributos são calculados com base na receita de vendas e compra de produtos na empresa, no valor gasto em folha e também em sua real receita descontando os custos e despesas, por a empresa optar pelo lucro real, logo esses valores irão se relacionar diretamente com esses pontos. Partindo da análise do ano anterior a empresa teve prejuízo contábil o ano inteiro, por isso não houve pagamentos de Imposto de Renda para Pessoa Jurídica – IRPJ e Contribuição Social sobre o Lucro Líquido – CSLL, ou seja, o valor gasto em despesas operacionais e custos foram maiores que os valores de vendas e serviços prestados no período, para 2024 e 2025 manteremos o mesmo padrão, pois ainda vai demorar um tempo para a empresa se recuperar dos prejuízos anteriores.

PIS e COFINS são calculados sobre os produtos vendidos e comparados pelo regime de não cumulatividade neste regime tributário, por ser uma empresa agrícola, a mesma possui muitos produtos isentos e monofásicos para estes impostos, por isso também não há pagamentos destes duas arrecadações federais, somente sobre as receitas financeiras. E o Fundo de Assistência ao Trabalhador Rural – FUNRURAL é calculado sobre a produção bruta da comercialização, ou seja sobre as vendas efetuadas no mês com o percentual de aproximadamente 1,8 a 2% sobre a receita bruta, para 2024 e 2025 ainda não foi aprovado decreto de alteração deste tributo, continuando a mesma margem.

O valor pago para salários e seus respectivos tributos tiveram alteração conforme o sindicato rural, tendo um aumento de 6% no geral, sendo um dos fatores que geral maior percentual de aumento, isso gera um impacto relevante no orçamento por ser um dos maiores custo a folha, mas é um gasto essencial para empresa, pois sem mão de obra não há produção. O valor de clientes e fornecedores foi distribuído com o valor em aberto nas respectivas contas

demonstrado no apêndice I, que consta o balanço patrimonial de 2023. Para clientes o valor era menor, então foi projetado para recebimento no período de Julho a Dezembro de 2024. Para fornecedores, o valor remanescente, por ser maior foi projetado o pagamento para o período de Julho de 2024 a Junho de 2025, também foi abatido 40% do valor em aberto no final de 2023, pois a projeção inicia na metade do ano de 2024.

Para a contabilidade, até o período de 2023, a empresa não separava ao certo para quais safras e produções são remanejados os gastos e custos, logo o valor estava sendo alocado no custo da produção de soja que é a mais comercializada na empresa. Com isso foi elaborada uma planilha de valores e quantidades de produção e custos esperada para as próximas safras, abaixo iremos ver a projeção desses valores para cada produção da propriedade.

Tabela 4: Detalhamento do custo estimado da produção de soja.

Insumos	Quantidade	R\$ por unidade	R\$ total	Hectares	R\$ por hectares
Semente	132.000	R\$ 2,17	R\$ 286.000,00	1.650	R\$ 173,33
Tratamento da semente	924	R\$ 641,50	R\$ 592.746,00	1.650	R\$ 359,24
Adubo	330.000	R\$ 2,00	R\$ 660.660,00	1.650	R\$ 400,40
Fertilizante	330.000	R\$ 1,70	R\$ 561.000,00	1.650	R\$ 340,00
Cobertura de Solo	101.096	R\$ 3,00	R\$ 303.286,50	1.650	R\$ 183,81
Defensivos Agrícolas	42.596	R\$ 61,20	R\$ 2.607.000,00	1.650	R\$ 1.580,00
Royalties			R\$ 184.898,23	1.650	R\$ 112,06
			R\$ 5.195.590,73		R\$ 3.148,84

Fonte: Dados Primários

No custo apurado para a variedade de soja vemos que é uma das mais caras porém a que tem mais mercado e maior facilidade de venda, nesta planilha foi apurado de maneira sucinta, para ser melhor de entender e mais prático. O valor de combustíveis que não está nas tabelas foi inserido como um todo na planilha de fluxo de caixa, pois ainda não é segregado o valor gasto para cada produção, principalmente por ocorrer colheita ou planta de dois cultivares ao mesmo tempo. Mas analisando por estes valores, o custo fica em média de 27 sacas por hectare, que é o meio em que o produtor prefere analisar, e em reais fica R\$ 3.148,84 por hectare.

Tabela 5: Detalhamento do custo estimado da produção de milho.

Insumos	Quantidade	R\$ por unidade	R\$ total	Hectares	R\$ por hectares
Semente	8.750	R\$ 1,10	R\$ 9.625,00	350	R\$ 27,50
Ureia	245.000	R\$ 1,62	R\$ 395.907,75	350	R\$ 1.131,17
Adubo	105.000	R\$ 2,00	R\$ 210.210,00	350	R\$ 600,60
Fertilizante	700	R\$ 1,70	R\$ 1.190,00	350	R\$ 3,40
Defensivos Agrícolas	4.200	R\$ 100,00	R\$ 420.000,00	350	R\$ 1.200,00
			R\$ 1.036.932,75		R\$ 2.962,67

Fonte: Dados Primários

Para o custo do milho, podemos ver que há produtos diferentes, comparado com a soja. A diferença desse grão, é ser o único que é comprado pronto, não precisa-se efetuar o tratamento da semente antes do plantio, pode ser feito, porém é necessário fazer experimentos na propriedade com plantas de vários tipos além de ser um processo bem complexo e técnico, na propriedade ainda não foi testado este procedimento. Também é utilizado ureia para acrescentar nutriente a terra, além das doses de produtos utilizados serem específicas para cada produção. A média do custo por hectare em sacas ficou na média de 54 sacas, lembrando que a produção de safra para o milho é de 190 sacas por hectare.

Tabela 6: Detalhamento do custo estimado da produção de trigo.

Insumos	Quantidade	R\$ por unidade	R\$ total	Hectares	R\$ por hectares
Semente	15.000	R\$ 1,08	R\$ 16.250,00	300	R\$ 54,17
Tratamento da semente	53	R\$ 195,00	R\$ 10.237,50	300	R\$ 34,13
Ureia	120.000	R\$ 1,62	R\$ 193.914,00	300	R\$ 646,38
Adubo	60.000	R\$ 2,00	R\$ 120.120,00	300	R\$ 400,40
Fertilizante	600	R\$ 1,70	R\$ 1.020,00	300	R\$ 3,40
Defensivos Agrícolas	3.580	R\$ 74,62	R\$ 267.120,00	300	R\$ 890,40
			R\$ 608.661,50		R\$ 2.028,87

Fonte: Dados Primários

Na produção de trigo é utilizado também a ureia para o solo e uma quantidade de defensivos menor que para o milho, por ser uma planta cara na compra e de baixo retorno muitos produtores preferem não gastar tanto para plantar por não correr o risco de perder muito, ultimamente há produtores que nem plantam mais. O trigo ficou com uma média de 34 sacas por hectare, logo o mínimo da produção precisa ser isso para não ter prejuízo.

Tabela 7: Detalhamento do custo estimado da produção de bovinos:

Gado Recria	
Quantidade	80,00
Alimentação / kg por animal	12,00 por dia
Alimentação / kg por animal	2.880,00 em 240 dias
Alimentação / kg total	230.400,00
Preço kg - alimentação	R\$ 2,00
Gastos veterinários	R\$ 45.000,00
Custo Total	R\$ 505.800,00
Custo por animal	R\$ 6.322,50

Fonte: Dados Primários

O gado é comercializado como recria, sendo assim, é adquirido em determinadas épocas do ano, com um porte de terneiro novo desmamado e vendido antes do processo de abate, logo quem compra engorda e faz o abatimento, por isso é chamado de recria o processo. Na propriedade, o gado fica em poteiros e no pasto, sua alimentação é basicamente aveia e sal, assim seu custo fica menor, o objetivo é ter uma variedade, pois não é o foco da fazenda. O custo foi feito para cada 240 dias, em média esses animais ficam neste período de tempo na propriedade, após é vendido. Como vemos o seu custo se torna alto pelo tanto que é gasto em medicamentos, veterinários e pelo tempo que fica na propriedade, sendo a produção que causa prejuízo, pois se o gado for vendido com aproximadamente 480 quilogramas a R\$ 10,00, gerando uma perda de R\$ 1.500,00 por cabeça de gado.

Tabela 8: Detalhamento do custo estimado da produção de aveia:

Insumos	Quantidade	R\$ por unidade	R\$ total	Hectares	R\$ por hectares
Semente	51.000	R\$ 4,00	R\$ 204.000,00	1.700	R\$ 120,00
Tratamento da semente	61	R\$ 125,00	R\$ 7.650,00	1.700	R\$ 4,50
Adubo	340.000	R\$ 2,00	R\$ 680.680,00	1.700	R\$ 400,40
Fertilizante	3.400	R\$ 1,70	R\$ 5.780,00	1.700	R\$ 3,40
Defensivos Agrícolas	10.200	R\$ 35,00	R\$ 357.000,00	1.700	R\$ 210,00
			R\$ 1.255.110,00		R\$ 738,30

Fonte: Dados Primários

Por último, o custo da aveia que é mais utilizado na cobertura de solo, seu custo é bem menor, por não demandar tanto de manutenções e tratamentos, o plantio é feito na época de inverno e quase toda a área da fazenda é plantada com este cultivo. Logo este cultivar mesmo não sendo comercializado é o mais importante para que as variedades de verão produzam mais, sendo um investimento e também custo para a produção da soja.

Abaixo está demonstrado nas tabelas 9 e 10 a projeção do fluxo de caixa para o período de julho de 2024 a junho de 2025, conforme descrito acima com suas alterações necessárias.

Tabela 9: Fluxo de Caixa Projetado para o período de julho de 2024 a dezembro de 2024:

EMPRESA X LTDA - FLUXO DE CAIXA MÉTODO DIRETO - 01/07/2024 A 31/12/2024						
Especificação	jul/24	ago/24	set/24	out/24	nov/24	dez/24
Saldo Inicial de caixa	5.439.211,66	5.439.277,63	7.147.238,49	7.307.709,43	7.068.191,10	5.896.638,43
Entradas de caixa	1.156.555,06	2.673.229,35	1.126.512,63	1.415.047,83	546.151,45	1.070.000,76
Receitas Financeiras	33.884,27	56.108,79	82.132,38	28.338,27	61.838,89	77.896,20
Receita Soja	966.966,00	2.555.553,00	828.828,00	1.243.242,00	345.345,00	897.897,00
Receita Milho	-	-	-	-	-	-
Receita Trigo	-	-	-	81.900,00	46.800,00	-
Receita Bovinos	92.390,81	-	153.984,69	-	-	-
Receita Outras Culturas	-	-	-	-	30.600,00	32.640,00
Clientes	10.763,17	10.763,17	10.763,17	10.763,17	10.763,17	10.763,17
Indenização Seguros	50.804,39	50.804,39	50.804,39	50.804,39	50.804,39	50.804,39
Consórcios Contemplados	1.746,42	1.746,42	1.746,42	1.746,42	1.746,42	1.746,42
Saídas de Caixa	1.156.489,09	965.268,49	966.041,69	1.654.566,16	1.717.704,11	1.815.871,07
BP Fornecedores	51.905,34	51.905,34	51.905,34	51.905,34	51.905,34	51.905,34
BP Financiamentos	111.397,42	111.397,42	111.397,42	110.895,63	110.895,63	110.895,63
CUSTOS Impostos - FUNRURAL	3.484,45	19.068,42	45.999,95	17.690,63	23.852,56	7.609,41
CUSTOS Bovinos	63.225,00	63.225,00	63.225,00	63.225,00	63.225,00	63.225,00
CUSTOS Soja	-	-	-	715.813,21	715.813,21	715.813,21
CUSTOS Milho	-	148.133,25	148.133,25	148.133,25	148.133,25	148.133,25
CUSTOS Trigo	202.887,17	-	-	-	-	-
CUSTOS Outras Culturas	200.474,50	-	-	-	-	-
CUSTOS Arrendamentos	126.818,33	126.818,33	126.818,33	126.818,33	126.818,33	126.818,33
CUSTOS Energia Elétrica (custo)	3.721,76	3.721,76	3.721,76	3.708,20	3.708,20	3.708,20
CUSTOS Alimentação, copa e cozinha (custo)	70,10	70,10	70,10	69,84	69,84	69,84
CUSTOS Compra de Rações	15,65	15,65	15,65	15,59	15,59	15,59
CUSTOS Conserto máq., equip. Agrícolas	489,34	489,34	489,34	487,56	487,56	487,56
CUSTOS Manutenções e reparos	65,19	65,19	65,19	64,95	64,95	64,95
DR - ADM Prêmios e seguros	89.041,68	89.041,68	89.041,68	88.717,27	88.717,27	88.717,27
DR - ADM Plano de Saúde	14.227,84	14.227,84	14.227,84	14.176,01	14.176,01	14.176,01
DR - ADM Contribuição Sindical	318,46	318,46	318,46	317,30	317,30	317,30
DR - ADM 13º Salários	5.649,96	5.649,96	5.649,96	5.649,96	5.649,96	5.649,96
DR - ADM Férias	7.936,47	7.936,47	7.936,47	7.936,47	7.936,47	7.936,47
DR - ADM FGTS	7.595,97	7.595,97	7.595,97	7.595,97	7.595,97	7.595,97
DR - ADM INSS	9.269,17	9.269,17	9.269,17	9.269,17	9.269,17	9.269,17
DR - ADM Medicina e Segurança do Trabalho	1.783,64	1.783,64	1.783,64	1.777,15	1.777,15	1.777,15
DR - ADM Pró-labores	48.816,27	48.816,27	48.816,27	48.816,27	48.816,27	48.816,27
DR - ADM Salários e Ordenados	66.514,44	66.514,44	66.514,44	66.514,44	66.514,44	66.514,44
DR - ADM Rescisões a pagar	1.006,98	1.006,98	1.006,98	1.006,98	1.006,98	1.006,98
DR - ADM Água	79,25	79,25	79,25	78,96	78,96	78,96
DR - ADM Alarme e Monitoramento	293,78	293,78	293,78	292,71	292,71	292,71
DR - ADM Assinaturas de Jornais	89,70	89,70	89,70	89,37	89,37	89,37

EMPRESA X LTDA - FLUXO DE CAIXA MÉTODO DIRETO - 01/07/2024 A 31/12/2024

Especificação	jul/24	ago/24	set/24	out/24	nov/24	dez/24
DR - ADM Bens de Pequeno Valor	104,30	104,30	104,30	103,92	103,92	103,92
DR - ADM Brindes e Presentes	77,15	77,15	77,15	76,87	76,87	76,87
DR - ADM Combustíveis e Lubrificantes	2.065,56	2.065,56	2.065,56	2.065,56	2.065,56	2.065,56
DR - ADM Confraternizações	204,74	204,74	204,74	203,99	203,99	203,99
DR - ADM Contribuições e Doações Não Dedutíveis	69,54	69,54	69,54	69,28	69,28	69,28
DR - ADM Correios e Telegrafos	0,86	0,86	0,86	0,85	0,85	0,85
DR - ADM Despesas com Alimentação	42,40	42,40	42,40	42,24	42,24	42,24
DR - ADM Despesa com internet	385,76	385,76	385,76	384,36	384,36	384,36
DR - ADM Despesa com Entidade de Classe	121,69	121,69	121,69	121,24	121,24	121,24
DR - ADM Despesas com Veículos	83,88	83,88	83,88	83,57	83,57	83,57
DR - ADM Despesas de Copa e Cozinha	31,60	31,60	31,60	31,49	31,49	31,49
DR - ADM Despesas não Dedutíveis	36,07	36,07	36,07	35,94	35,94	35,94
DR - ADM Energia Elétrica (ADM)	212,13	212,13	212,13	211,35	211,35	211,35
DR - ADM Fretes e Carretos	18,17	18,17	18,17	18,10	18,10	18,10
DR - ADM Honorários Contábeis	5.933,04	5.933,04	5.933,04	5.911,43	5.911,43	5.911,43
DR - ADM Informática	258,58	258,58	258,58	257,64	257,64	257,64
DR - ADM Manutenção de Instalações	9,91	9,91	9,91	9,87	9,87	9,87
DR - ADM Manutenção de Máquinas e Equipamentos	304,21	304,21	304,21	303,10	303,10	303,10
DR - ADM Material de Consumo	33,58	33,58	33,58	33,46	33,46	33,46
DR - ADM Material de Expediente	8,52	8,52	8,52	8,49	8,49	8,49
DR - ADM Material de Higiene e Limpeza	29,44	29,44	29,44	29,34	29,34	29,34
DR - ADM Serviços de Terceiros PJ	17,99	17,99	17,99	17,93	17,93	17,93
DR - ADM Taxas e Emolumentos	598,17	598,17	598,17	595,99	595,99	595,99
DR - ADM Telefone/Internet	499,85	499,85	499,85	479,24	479,24	479,24
DR - FIN Juros Passivos	0,76	0,76	0,76	0,75	0,75	0,75
DR - FIN Descontos Concedidos	1,07	1,07	1,07	1,06	1,06	1,06
DR - FIN Multas de Mora	3,73	3,73	3,73	3,71	3,71	3,71
DR - FIN Despesas Bancárias	301,46	301,46	301,46	300,11	300,11	300,11
DR - FIN Multas Não Dedutíveis	57,79	57,79	57,79	57,53	57,53	57,53
DR - FIN IRRF s/ receitas financeiras	14.340,88	14.340,88	14.340,88	14.276,28	14.276,28	14.276,28
DR - FIN COFINS s/ receitas financeiras	2.711,20	1.355,37	2.244,35	3.285,30	1.133,53	2.473,56
DR - FIN PIS s/ receitas financeiras	440,57	220,25	364,71	533,86	184,20	401,95
DR - FIN IOF	201,49	201,49	201,49	200,58	200,58	200,58
DR - FIN Encargos Financeiros s/ Empréstimos	12.614,89	12.614,89	12.614,89	12.558,07	12.558,07	12.558,07
DR - FIN (-) Recuperação de Despesas	(99,81)	(99,81)	(99,81)	(99,36)	(99,36)	(99,36)
DR - TRIB PIS/COFINS/CSL a recolher	18,77	18,77	18,77	185,71	185,71	185,71
DR - TRIB IRRF a recolher - Pessoa Jurídica- 1708	2,59	2,59	2,59	2,58	2,58	2,58
DR - TRIB IRRF a recolher - 3208	20.373,68	20.373,68	20.373,68	20.373,68	20.373,68	20.373,68
DR - TRIB ISSQN retido a recolher	14,40	14,40	14,40	14,35	14,35	14,35
DR - TRIB IRRF a recolher - Pessoa Física - 0561	10.087,64	10.087,64	10.087,64	10.087,64	10.087,64	10.087,64
DR - TRIB IPVA	-	-	-	-	10.300,00	10.300,00
DR - TRIB IPTU	174,57	174,57	174,57	173,93	173,93	173,93
DR - TRIB ITR	-	-	22.808,23	22.808,23	22.808,23	22.808,23
DR - TRIB Impostos e Taxas Diversas	232,68	232,68	232,68	231,84	231,84	163.084,17
DR - TRIB Alvara	-	-	-	822,55	-	-
DR - TRIB Royalties Pagos	-	-	-	-	-	-
BP Títulos a Receber	-	50.000,00	-	-	50.000,00	-
BP Investimentos (Consórcios)	27.112,40	27.112,40	27.112,40	27.013,62	27.013,62	27.013,62
OUTROS Distribuição de Lucros	39.573,33	39.573,33	39.573,33	39.573,33	39.573,33	39.573,33
Saldo Final de Caixa Atual	5.439.277,63	7.147.238,49	7.307.709,43	7.068.191,10	5.896.638,43	5.150.768,12
Saldo Final de Caixa ORIGINAL	8.369.266,26	8.723.693,58	7.532.412,05	7.871.209,57	7.141.796,78	6.506.337,19
Diferença (Se vermelho, piorou, se verde, melhorou)	(2.929.988,63)	(1.576.455,09)	(224.702,62)	(803.018,47)	(1.245.158,35)	(1.355.569,07)

Fonte: Dados Primários

Tabela 10: Fluxo de Caixa Projetado para o período de janeiro de 2025 a junho 2025:

EMPRESA X LTDA - FLUXO DE CAIXA MÉTODO DIRETO - 01/01/2025 A 30/06/2025

Especificação	jan/25	fev/25	mar/25	abr/25	mai/25	jun/25	Total
Saldo Inicial de caixa	5.150.768,12	6.678.348,69	8.254.528,67	9.928.846,53	8.846.587,58	10.248.909,90	
Entradas de caixa	3.347.747,07	3.254.981,69	3.199.496,20	443.096,93	2.565.182,41	313.535,96	21.111.537,33
Receitas Financeiras	160.010,68	25.963,80	102.480,89	57.578,54	88.029,09	67.021,43	841.283,23
Receita Soja	2.095.632,00	720.373,50	1.113.304,50	261.954,00	2.426.348,93	-	13.455.443,93
Receita Milho	-	2.457.840,00	1.931.160,00	-	-	-	4.389.000,00
Receita Trigo	1.041.300,00	-	-	-	-	-	1.170.000,00
Receita Bovinos	-	-	-	-	-	195.710,14	442.085,65
Receita Outras Culturas	-	-	-	72.760,00	-	-	136.000,00
Clientes	-	-	-	-	-	-	64.579,01
Indenização Seguros	50.804,39	50.804,39	50.804,39	50.804,39	50.804,39	50.804,39	609.652,68
Consórcios Contemplados	1.746,42	1.746,42	1.746,42	1.746,42	1.746,42	1.746,42	20.957,04
Saídas de Caixa	1.820.166,50	1.678.801,71	1.525.178,34	1.525.355,88	1.162.860,08	1.201.106,24	17.189.409,37
BP Fornecedores	51.905,34	51.905,34	51.905,34	51.905,34	51.905,34	51.905,34	622.864,08
BP Financiamentos	110.393,84	110.393,84	110.393,84	109.892,05	109.892,05	109.892,05	1.327.736,82
CUSTOS Impostos - FUNRURAL	16.749,67	56.464,78	57.207,84	54.800,36	6.024,85	43.674,28	352.627,20
CUSTOS Bovinos	63.225,00	63.225,00	63.225,00	63.225,00	63.225,00	63.225,00	758.700,00
CUSTOS Soja	715.813,21	715.813,21	715.813,21	715.813,21	-	-	5.010.692,50
CUSTOS Milho	148.133,25	148.133,25	-	-	-	-	1.036.932,75
CUSTOS Trigo	-	-	-	-	202.887,17	202.887,17	608.661,50
CUSTOS Outras Culturas	-	-	-	-	200.474,50	200.474,50	601.423,50
CUSTOS Arrendamentos	126.818,33	126.818,33	126.818,33	126.818,33	126.818,33	126.818,33	1.521.819,96
CUSTOS Energia Elétrica (custo)	3.702,13	3.702,13	3.702,13	3.693,21	3.693,21	3.693,21	44.475,90
CUSTOS Alimentação, copa e cozinha (custo)	69,73	69,73	69,73	69,56	69,56	69,56	837,69
CUSTOS Compra de Rações	15,56	15,56	15,56	15,53	15,53	15,53	186,99
CUSTOS Conserto máq., equip. Agrícolas	486,76	486,76	486,76	485,59	485,59	485,59	5.847,75
CUSTOS Manutenções e reparos	64,84	64,84	64,84	64,69	64,69	64,69	779,01
DR - ADM Prêmios e seguros	88.572,14	88.572,14	88.572,14	88.358,72	88.358,72	88.358,72	1.064.069,43
DR - ADM Plano de Saúde	14.152,82	14.152,82	14.152,82	14.118,71	14.118,71	14.118,71	170.026,14
DR - ADM Contribuição Sindical	316,78	316,78	316,78	316,02	316,02	316,02	3.805,68
DR - ADM 13º Salários	5.988,96	5.988,96	5.988,96	5.988,96	5.988,96	5.988,96	69.833,52
DR - ADM Férias	8.412,66	8.412,66	8.412,66	8.412,66	8.412,66	8.412,66	98.094,78
DR - ADM FGTS	8.051,73	8.051,73	8.051,73	8.051,73	8.051,73	8.051,73	93.886,20
DR - ADM INSS	9.825,32	9.825,32	9.825,32	9.825,32	9.825,32	9.825,32	114.566,94
DR - ADM Medicina e Segurança do Trabalho	1.774,24	1.774,24	1.774,24	1.774,24	1.774,24	1.774,24	21.327,81
DR - ADM Pró-labores	48.816,27	48.816,27	48.816,27	48.816,27	48.816,27	48.816,27	585.795,24
DR - ADM Salários e Ordenados	70.505,31	70.505,31	70.505,31	70.505,31	70.505,31	70.505,31	822.118,50
DR - ADM Rescisões a pagar	1.067,40	1.067,40	1.067,40	1.067,40	1.067,40	1.067,40	12.446,28
DR - ADM Água	78,83	78,83	78,83	78,64	78,64	78,64	947,04
DR - ADM Alarme e Monitoramento	292,23	292,23	292,23	291,53	291,53	291,53	3.510,75
DR - ADM Assinaturas de Jornais	89,23	89,23	89,23	89,01	89,01	89,01	1.071,93

EMPRESA X LTDA - FLUXO DE CAIXA MÉTODO DIRETO - 01/01/2025 A 30/06/2025

Especificação	jan/25	fev/25	mar/25	abr/25	mai/25	jun/25	Total
DR - ADM Bens de Pequeno Valor	103,75	103,75	103,75	103,50	103,50	103,50	1.246,41
DR - ADM Brindes e Presentes	76,74	76,74	76,74	76,56	76,56	76,56	921,96
DR - ADM Combustíveis e Lubrificantes	2.065,56	2.065,56	2.065,56	2.065,56	2.065,56	2.065,56	24.786,72
DR - ADM Confraternizações	203,66	203,66	203,66	203,17	203,17	203,17	2.446,68
DR - ADM Contribuições e Doações Não Dedutíveis	69,17	69,17	69,17	69,00	69,00	69,00	830,97
DR - ADM Correios e Telegrafos	0,85	0,85	0,85	0,85	0,85	0,85	10,23
DR - ADM Despesas com Alimentação	42,17	42,17	42,17	42,07	42,07	42,07	506,64
DR - ADM Despesa com internet	383,73	383,73	383,73	382,81	382,81	382,81	4.609,98
DR - ADM Despesa com Entidade de Classe	121,05	121,05	121,05	120,75	120,75	120,75	1.454,19
DR - ADM Despesas com Veículos	83,44	83,44	83,44	83,23	83,23	83,23	1.002,36
DR - ADM Despesas de Copa e Cozinha	31,44	31,44	31,44	31,36	31,36	31,36	377,67
DR - ADM Despesas não Dedutíveis	35,88	35,88	35,88	35,79	35,79	35,79	431,04
DR - ADM Energia Elétrica (ADM)	211,01	211,01	211,01	210,50	210,50	210,50	2.534,97
DR - ADM Fretes e Carretos	18,07	18,07	18,07	18,03	18,03	18,03	217,11
DR - ADM Honorários Contábeis	5.901,76	5.901,76	5.901,76	5.887,54	5.887,54	5.887,54	70.901,31
DR - ADM Informática	257,22	257,22	257,22	256,60	256,60	256,60	3.090,12
DR - ADM Manutenção de Instalações	9,86	9,86	9,86	9,83	9,83	9,83	118,41
DR - ADM Manutenção de Máquinas e Equipamentos	302,61	302,61	302,61	301,88	301,88	301,88	3.635,40
DR - ADM Material de Consumo	33,41	33,41	33,41	33,33	33,33	33,33	401,34
DR - ADM Material de Expediente	8,48	8,48	8,48	8,46	8,46	8,46	101,85
DR - ADM Material de Higiene e Limpeza	29,29	29,29	29,29	29,22	29,22	29,22	351,87
DR - ADM Serviços de Terceiros PJ	17,90	17,90	17,90	17,85	17,85	17,85	215,01
DR - ADM Taxas e Emolumentos	595,02	595,02	595,02	593,58	593,58	593,58	7.148,28
DR - ADM Telefone/Internet	497,21	497,21	497,21	496,01	496,01	496,01	5.916,93
DR - FIN Juros Passivos	0,75	0,75	0,75	0,74	0,74	0,74	9,00
DR - FIN Descontos Concedidos	1,06	1,06	1,06	1,05	1,05	1,05	12,72
DR - FIN Multas de Mora	3,70	3,70	3,70	3,68	3,68	3,68	44,46
DR - FIN Despesas Bancárias	298,75	298,75	298,75	297,39	297,39	297,39	3.593,13
DR - FIN Multas Não Dedutíveis	57,27	57,27	57,27	57,01	57,01	57,01	688,80
DR - FIN IRRF s/ receitas financeiras	14.211,68	14.211,68	14.211,68	14.147,08	14.147,08	14.147,08	170.927,76
DR - FIN COFINS s/ receitas financeiras	3.115,85	6.400,43	1.038,55	4.099,24	2.303,14	3.521,16	33.681,67
DR - FIN PIS s/ receitas financeiras	506,33	1.040,07	168,76	666,13	374,26	572,19	5.473,27
DR - FIN IOF	199,67	199,67	199,67	198,76	198,76	198,76	2.401,50
DR - FIN Encargos Financeiros s/ Empréstimos	12.501,25	12.501,25	12.501,25	12.444,42	12.444,42	12.444,42	150.355,89
DR - FIN (-) Recuperação de Despesas	(98,91)	(98,91)	(98,91)	(98,46)	(98,46)	(98,46)	(1.189,62)
DR - TRIB PIS/COFINS/CSL a recolher	18,67	18,67	18,67	18,63	18,63	18,63	725,34
DR - TRIB IRRF a recolher - Pessoa Jurídica- 1708	2,57	2,57	2,57	2,57	2,57	2,57	30,93
DR - TRIB IRRF a recolher - 3208	20.373,68	20.373,68	20.373,68	20.373,68	20.373,68	20.373,68	244.484,16
DR - TRIB ISSQN retido a recolher	14,33	14,33	14,33	14,29	14,29	14,29	172,11
DR - TRIB IRRF a recolher - Pessoa Física - 0561	10.692,90	10.692,90	10.692,90	10.692,90	10.692,90	10.692,90	124.683,24
DR - TRIB IPVA	-	-	-	-	-	-	20.600,00
DR - TRIB IPTU	173,65	173,65	173,65	173,23	173,23	173,23	2.086,14
DR - TRIB ITR	-	-	-	-	-	-	91.232,92
DR - TRIB Impostos e Taxas Diversas	231,46	231,46	231,46	230,90	230,90	230,90	165.632,97
DR - TRIB Alvara	-	-	-	-	819,22	-	1.641,77
DR - TRIB Royalties Pagos	184.898,23	-	-	-	-	-	184.898,23
BP Títulos a Receber	-	-	-	-	-	-	100.000,00
BP Investimentos (Consórcios)	26.969,43	26.969,43	26.969,43	26.904,44	26.904,44	26.904,44	323.999,67
OUTROS Distribuição de Lucros	39.573,33	39.573,33	39.573,33	39.573,33	39.573,33	39.573,33	474.879,96
Saldo Final de Caixa Atual	6.678.348,69	8.254.528,67	9.928.846,53	8.846.587,58	10.248.909,90	9.361.339,63	
Saldo Final de Caixa ORIGINAL	7.531.298,84	8.599.562,11	9.463.563,76	9.051.122,09	9.487.535,28	8.240.692,31	
Diferença (Se vermelho, piorou, se verde, melhorou)	(852.950,15)	(345.033,44)	465.282,77	(204.534,51)	761.374,62	1.120.647,32	

Fonte: Dados Primários

Baseando – se nestes dados, foi possível identificar pontos relevantes que agregam, mas também que trazem prejuízos para a propriedade, alguns gastos em que podem ser repensados e talvez eliminados com planejamento, como por exemplos juros passivos por atrasos que pode ser ajustado com organização no financeiro da empresa e também vendas que podem ser aguardadas para conseguir um preço ou oportunidade melhor, pois tendo base do fluxo de caixa da empresa há previsão dos valores, logo podendo conciliar melhor as finanças.

Outro ponto a ser melhor analisado são as despesas com veterinários e medicamentos que se sobressai, uma solução seria o controle de estoque desses medicamentos, para que não

se perca em avaria ou por prazo de validade, trocar por outro fornecedor ou outra marca seria uma possibilidade, mas antes de sair mudando precisa pensar todos os prós e contras.

Ressalto que o valor de disponibilidades do fluxo de caixa projetado para o período de julho de 2024 a junho de 2025 teve melhora no final do período, mas ao longo dos meses vinha sendo pior que no ano de 2023, mas se manteve linear, o que é um ponto forte na empresa.

Conclui-se que o fluxo de caixa pode ser uma ferramenta muito importante para o financeiro da empresa, pois possibilita o controle e acompanhamento das movimentações financeiras, mas claro, é preciso que seja bem executado e ocorra de forma cautelosa para que na prática saia conforme a teoria.

Salvo que no período final da elaboração do presente trabalho ocorreu inundações em grande parte do estado do Rio Grande do Sul, o qual trará mudanças nos dados apurados até então, ainda não se tem dados e valores apurados do tamanho do impacto relacionado a economia. A região onde a propriedade possui lavouras não foi afetada com enchentes e também não teve tanto impacto nas terras, será somente corrigido algumas erosões no solo para o plantio e terá algumas áreas com replante.

4.5 RECOMENDAÇÕES E SUGESTÕES

Com base na análise realizada, recomenda-se que a propriedade agrícola mantenha um controle detalhista das entradas e saídas de recursos, buscando a otimização dos custos e a diversificação das fontes de receita. Além de ser comparado o valor projetado com o valor realizado durante o período, facilitando o entendimento e a elaboração de projeções de outros períodos futuros. Também pode ser separado melhor os custos e informado isso a contabilidade, pois até então os produtos que são adquiridos e não sabe para qual produção será destinado é incluso na cultura de soja, isso distorce a percepção dos dados em relatórios contábeis e financeiros.

Seria importante a coerência dos dados lançados no sistema financeiro e gerencial com o contábil, pois tendo os dois paralelos e diferentes não há uma análise tão profunda e assertiva. Há informações e detalhes muito consideráveis nos demonstrativos contábeis que não são aproveitados pelas empresas num todo, contudo, se houver disponibilidade e interesse de ambos, empresa e escritório contábil/financeiro, poderá ser executado maiores análise e assessoramentos para maximizar melhores resultados nos negócios. Portanto esse estudo pode

servir como suporte para a tomada de decisões financeiras mais eficazes e para o monitoramento constante da saúde financeira da propriedade agrícola.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O planejamento financeiro é uma maneira fundamental para se ter maior controle e precisão nas informações, e assim gerar uma segurança financeira. O planejamento financeiro abrange a análise da situação atual, a definição de metas e objetivos de curto, médio e longo prazo, e a elaboração de um plano para alcançar esses objetivos. E o orçamento é a parte prática para o planejamento, onde você estabelece receitas, despesas e aloca recursos de forma racional e eficiente.

O presente trabalho foi instigado com o intuito de dar mais clareza a área financeira de empresas e propriedades do setor rural, pois os administradores dessas organizações não possuem tanto interesse nesse assunto e não buscam por conhecimento na área, além deste serviço não ser tão ofertado como para empresas de outros setores. O estudo feito teve como iniciativa a elaboração da projeção financeira para uma propriedade rural, com os objetivos de coletar dados históricos da empresa analisada, estimar projeções com base nas perspectivas da economia local, projetar esses dados pelo método de fluxo de caixa direto e após analisar os resultados, recomendar ações que possam melhorar o resultado financeiro da empresa.

Para isso foi abordado primeiramente um estudo bibliográfico, onde abordou-se diversas obras e conceitos sobre a agricultura, atividades produzidas pela empresa rural, contabilidade, contabilidade rural, planejamento financeiro, princípios, demonstrações contábeis, orçamento empresarial, impactos do orçamento relacionados à gestão, gestão estratégica do agronegócio, entre outros assuntos similares. Com este embasamento é possível entender melhor do que o trabalho busca demonstrar e conhecer mais sobre o assunto descrito.

Após conceituar assuntos relevantes para o estudo foi realizado a busca de informações da empresa, como dados históricos do financeiro e das demonstrações contábeis do ano de 2023 e a partir destes foi elaborado o fluxo de caixa pelo método direto de 2023, com isso foi identificado alguns grupos específicos de entradas e saídas das disponibilidades de recursos da empresa e assim foi iniciada a pesquisa de perspectivas futuras, tanto de produção, quanto de valores. Com isso foi estruturado o fluxo de caixa para o período de junho de 2024 a julho de 2025.

Com o fluxo de caixa projetado finalizado foi possível verificar que haverá uma melhora no resultado financeiro da empresa, pois estima-se que os custos diminuam, que a produção aumente, mesmo que os preços se estabilizam, será melhor do que períodos passados, pois viemos de períodos fora do padrão tanto de produtividade que diminuiu por conta de fatores climáticos quanto o preço de insumos que estavam altos por conta de influência política e

econômica de outros países. Sendo assim, espera-se que neste período ocorra maior estabilidade na região, logo a empresa terá mais facilidade de pagar suas contas, fazer investimentos e programar melhor as vendas de commodities, gerando mais recursos à empresa, com maior beneficiamento financeiro.

Seu acréscimo de valor nas disponibilidades será de R\$ 3.922.061,99 de julho de 2024 a junho de 2025 e com um percentual de 72% a mais comparado com o valor inicial do período abordado e 26% menor comparado disponibilidades de dezembro de 2023 com dezembro de 2024. Como podemos ver, nas tabelas 9 e 10, que constam o fluxo de caixa projetado, até fevereiro de 2025 o valor final de caixa é menor comparado com o ano de 2023, a partir de março a situação melhora, pois o crescimento foi gradativo no período, isso pode ser levado em consideração diversos pontos, mas principalmente pela boa perspectiva de aumento na produção dos cultivos.

Com o fluxo de caixa elaborado é possível controlar melhor os recursos, fazendo o acompanhamento mensal e analisando os valores orçados e os realizados. Assim, se ocorrer alguma alteração inesperada é possível verificar qual decisão é melhor para o momento e ver como ficará até o final do período. A situação do Rio Grande do Sul com as enchentes é um indicador que poderá influenciar nos resultados de valores e isso pode ser ajustado conforme haver mais informações dos impactos na economia local. A produção na propriedade não foi lesionada diretamente, logo não foi alterado valores de perspectivas e também não há reportagens e análises feitas especificamente do setor que a empresa atua até o momento da elaboração do estudo, sabemos que terá impactos em toda economia, mas ainda não sabe-se quanto impactará.

REFERÊNCIAS

- ABBOUD, Antonio Carlos de Souza (org.). **Introdução à agronomia**. Rio de Janeiro, RJ: Interciência, 2018. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 15 mar. 2024.
- ALMEIDA, Henrique. **Funrural**: forma de contribuição deve ser definida até 31 de janeiro. Disponível em: <https://www.canalrural.com.br/agricultura/agronegocio/funrural-forma-de-contribuicao-deve-ser-definida-ate-31-de-janeiro/>. Acesso em 10 mai. 2024.
- ALVES, Aline. **Teoria da contabilidade**. Porto Alegre: SAGAH Educação S.A., 2017. E-book. ISBN 9788595022805. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595022805/>. Acesso em: 10 mai. 2023.
- ARAÚJO, Inaldo da Paixão S. **Introdução à contabilidade**. São Paulo: Editora Saraiva, 2009. E-book. ISBN 9788502116108. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502116108/>. Acesso em: 10 mai. 2023.
- ARAÚJO, Massilon J. **Fundamentos de Agronegócios**. São Paulo: Atlas LTDA, Grupo GEN, 2022. E-book. ISBN 9786559771615. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559771615/>. Acesso em: 13 mar. 2024.
- AZEVEDO, Gabriel. **Mercado do boi gordo em 2023**: queda de preços e oferta expressiva. Disponível em: <https://www.canalrural.com.br/pecuaria/boi/mercado-do-boi-gordo-em-2023-queda-de-precos-e-oferta-expressiva/>. Acesso em 10 mai. 2024.
- BATALHA, Mário O. **Gestão Agroindustrial**. São Paulo: Atlas LTDA, Grupo GEN, 2021. E-book. ISBN 9788597028065. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597028065/>. Acesso em: 12 mar. 2024.
- BAZZI, Samir (org.). **Análise das demonstrações contábeis**. 2. ed. São Paulo: Pearson, 2019. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 30 mar. 2024.
- BITTENCOURT, Mario. **Preço dos defensivos agrícolas**: perspectivas para 2024. Disponível em: <https://agoreceita.com.br/preco-dos-defensivos-agricolas/>. Acesso em 23 abr. 2024.
- BORÉM, Aluísio; AQUINO, Leonardo Angelo de; SANTOS, Carlos Eduardo Magalhães dos (org.). **Agronomia**: profissão do presente e do futuro. 2. ed. São Paulo: Oficina de Textos, 2022. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/208181/epub/17?code=RIPxSXHU16yy90WxkO2EF0jUziMWeeWuPRdWxFBj/zTRSnXyvPTC9xQtJG1paDrCYQSc koh7eZI418eI8Qu1IA==>. Acesso em: 25 maio 2023.
- BRUGNOLO, Mariano F. **Gestão estratégica de negócios**. São Paulo: Editora Saraiva, 2018. E-book. ISBN 9788547233143. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788547233143/>. Acesso em: 15 mar. 2024.

CARDOSO, Denis. **Mercado do boi gordo pode melhorar, mas arroba segue pressionada em 2024**. Disponível em: <<https://portaldbo.com.br/mercado-do-boi-gordo-pode-melhorar-mas-arroba-segue-pressionada-em-2024/>>. Acesso em 13 mai. 2024.

CONEXÃO Biotec: Resolva questões relacionadas à biotecnologia com apenas alguns cliques. Disponível em: <<https://www.intactabr.com.br/processos-comerciais/>>. Acesso em 13 mai. 2024.

COSTA, Antonio José de O. **Agricultura Empresarial**. São Paulo: Editora Saraiva, 2021. E-book. ISBN 9786587958248. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786587958248/>. Acesso em: 24 mar. 2023.

COTAÇÕES de Trigo. Disponível em: <<https://www.noticiasagricolas.com.br/cotacoes/trigo>>. Acesso em 23 abr. 2024.

CREPALDI, Silvio A. **Contabilidade Rural**. São Paulo: Atlas LTDA Grupo GEN, 2019. E-book. ISBN 9788597021639. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597021639/>. Acesso em: 13 mai. 2023.

DEMANDA por defensivos e fertilizantes aumenta na safra 2023/24. Disponível em: <<https://www.agro.bayer.com.br/conteudos-impulso-bayer/demanda-de-insumos-agricolas-na-safra-23-24>>. Acesso em 14 mai. 2024.

FERREIRA, Priscila. **Média do preço do diesel foi mais barata em 2023 que 2022**. Disponível em: <<https://frotacia.com.br/media-do-preco-do-diesel-foi-mais-barata-em-2023-que-2022/>>. Acesso em 15 mai. 2024.

FREZATTI, Fábio. **Orçamento Empresarial - Planejamento e Controle Gerencial**, 6ª edição. São Paulo: Atlas LTDA, Grupo GEN, 2015. E-book. ISBN 9788597014099. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597014099/>. Acesso em: 11 mai. 2023.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008.

GUALHARDO, André. **Qual o valor do IPCA hoje e o acumulado de 2024?** Disponível em: <<https://www.remessaoonline.com.br/blog/ipca-hoje/>>. Acesso em 19 mai. 2024.

HOJI, Masakazu. **Orçamento Empresarial**. São Paulo: Editora Saraiva, 2017. E-book. ISBN 9788547221904. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788547221904/>. Acesso em: 01 abr. 2024.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade Gerencial - Da Teoria à Prática**. São Paulo: Atlas LTDA Grupo GEN, 2020. E-book. ISBN 9788597024197. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597024197/>. Acesso em: 19 mai. 2023.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Teoria da Contabilidade**. São Paulo: Atlas LTDA Grupo GEN, 2021. E-book. ISBN 9788597028041. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597028041/>. Acesso em: 19 mai. 2023.

JORGE, Antonio Salvador Morantefauzi T. **Controladoria: análise financeira, planejamento e controle orçamentário**. São Paulo: Atlas LTDA, Grupo GEN, 2008. E-book. ISBN 9788522466580. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522466580/>. Acesso em: 11 mai. 2023.

LISBÔA, Heitor; MOURA, Alesandra dos S.; TAROUCO, Camila P.; et al. **Plantas Daninhas**. Porto Alegre: SAGAH, Grupo A, 2021. E-book. ISBN 9786556901800. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786556901800/>. Acesso em: 24 mar. 2024.

LIRA, Roberto de. **Boletim Focus: projeções de inflação para 2023 e 2024 sobem e as do PIB são mantidas**. Disponível em: <<https://www.infomoney.com.br/economia/boletim-focus-projecoes-de-inflacao-para-2023-e-2024-sobem-e-as-do-pib-sao-mantidas/>>. Acesso em 16 mai. 2024.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2008. 277 p.

MARION, José C. **Contabilidade Básica**. São Paulo: Atlas LTDA Grupo GEN, 2022. E-book. ISBN 9786559773220. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559773220/>. Acesso em: 10 mai. 2023.

MARION, José C. **Contabilidade Rural - Agrícola, Pecuária e Imposto de Renda**. São Paulo: Atlas LTDA Grupo GEN, 2020. E-book. ISBN 9788597024210. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597024210/>. Acesso em: 21 abr. 2023.

MARTINS, Eliseu. **Análise Didática das Demonstrações Contábeis**. São Paulo: Atlas LTDA, Grupo GEN, 2020. E-book. ISBN 9788597025439. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597025439/>. Acesso em: 10 mai. 2023.

MERLADETE, Aline. **Saca de soja deve atingir menor preço a partir de março de 2025, projeta Carlos Cogo**. Disponível em: <https://www.agrolink.com.br/noticias/saca-de-soja-deve-atingir-menor-preco-a-partir-de-marco-de-2025--projeta-carlos-cogo_490077.html#:~:text=O%20destaque%20do%20evento%20foi,a%20aproximadamente%20R%24105%2C00>. Acesso em 23 abr. 2024.

MOTA, L.A. **Orçamento Empresarial e Fluxo de Caixa – Um Enfoque Prático**. Porto Alegre: Advogado, 1990.

NAKAO, Sílvio H. **Contabilidade Financeira no Agronegócio**. São Paulo: Atlas LTDA Grupo GEN, 2017. E-book. ISBN 9788597012156. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597012156/>. Acesso em: 24 mar. 2023.

OLIVEIRA, Maurício de; LANG, Gustavo H.; FERREIRA, Cristiano D. **Milho: química, tecnologia e usos**. São Paulo: Editora Blucher, 2022. E-book. ISBN 9786555064353. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786555064353/>. Acesso em: 17 mar. 2024.

PADOVEZE, Clóvis L. **Contabilidade Geral** – Facilitada. Rio de Janeiro: Forense LTDA, MÉTODO: Grupo GEN, 2017. E-book. ISBN 9788530974237. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788530974237/>. Acesso em: 06 mar. 2024.

REIS, Agnes C. **Manejo de solo e plantas**. Porto Alegre: SAGAH, Grupo A, 2017. E-book. ISBN 9788595022843. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595022843/>. Acesso em: 24 mar. 2024.

ROCHA, Isabel. **Previsão do preço do milho para 2024: saiba o que esperar**. Disponível em: <https://blog.aegro.com.br/previsao-do-preco-do-milho/>. Acesso em 23 abr. 2024.

RODRIGUES, Mateus. **Percentual de biodiesel no diesel passará de 12% para 14% em março e 15% em 2025, diz ministro**. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2023/12/19/percentual-de-biodiesel-no-diesel-passara-de-12percent-para-14percent-em-marco-e-15percent-em-2025-diz-ministro.ghtml>. Acesso em 23 abr. 2024.

SALGADO, Jocelim. **Alimentos Funcionais**. São Paulo: Oficina de Textos, 2017. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/162904/epub/3?code=jaruZ2sAe2F75Rd5g7TJiHopkK52U9YDSSRf5jjZ3GkVOjqivLQGBgCag/b3xW2gWeEhDlNL0m8ufvfQ35wOnQ==>. Acesso em: 13 maio 2023.

SÁ, Carlos A. **Orçamento empresarial: novas técnicas de elaboração e de acompanhamento**. São Paulo Grupo GEN, 2013. E-book. ISBN 9786559773398. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559773398/>. Acesso em: 02 abr. 2024.

SINDICATO Rural negocia piso do trabalhador rural. Disponível em: <https://afolhadosul.com.br/2024/03/01/sindicato-rural-negocia-piso-do-trabalhador-rural/>. Acesso em 23 abr. 2024.

SOUZA, Antonio Carlos de. **Introdução à agronomia**. Rio de Janeiro: Interciência, 2013. 644 p. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/41984/epub/4?code=kUGKEE7IdjpYzMIEG9peVfK+mCYXex/vbPgmZyNSZln548Hs4BsWTnAD3wG/e2ccc7sxx54SoJ6peZyAf2H0TA==>. Acesso em: 25 maio 2023.

TAVARES, Maria F. de F.; SILVEIRA, Fabiana de M.; HAVERROTH, Eduardo J.; et al. **Introdução à agronomia e ao agronegócio**. Porto Alegre: SAGAH Educação S.A., 2018. E-book. ISBN 9788595028074. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595028074/>. Acesso em: 12 mai. 2023.

TAXAS de juros básicas – Histórico. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/controleinflacao/historicotaxasjuros>. Acesso em: 23 abr. 2024.

TRAVASSOS, Marcos. **Contabilidade básica: atualizada pelas leis nº 11.638/2007 e nº 11.941/2009 e regras emitidas pelo Comitê de pronunciamentos contábeis**. 1. ed. Rio de Janeiro, RJ: Freitas Bastos, 2022. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 30 mar. 2024.

TRAVASSOS, Marcos. **Contabilidade gerencial rural e ambiental: uso das demonstrações contábeis para geração de índices patrimoniais, econômicos e financeiros nas atividades agrícolas, pecuárias e ambientais.** Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2023. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 24 mar. 2024.

TUON, Lúcia. **Mercado reduz a 9% previsão para Selic de 2024 e vê inflação menor.** Disponível em: <<https://www.cnnbrasil.com.br/economia/macroeconomia/mercado-reduz-previsao-para-inflacao-em-2023-e-2024-e-ve-selic-menor-no-ano-que-vem/>>. Acesso em 13 mai. 2024.

VEJA os preços do cloreto de potássio e outros fertilizantes usados na agricultura brasileira. Disponível em: <<https://blog.verde.ag/pt/mercado-agricola/veja-os-precos-do-cloreto-de-potassio-e-outros-fertilizantes-usados-na-agricultura-brasileira/>>. Acesso em 14 mai. 2024.

VICECONTI, Paulo. **Contabilidade básica.** São Paulo: Editora Saraiva, 2017. E-book. ISBN 9788547220921. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788547220921/>. Acesso em: 10 mai. 2023.

WELSCH, Glenn Albert. **Orçamento Empresarial.** 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1983.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de Caixa** – Uma decisão de planejamento e controle financeiros. 4ª ed. Porto Alegre: Sagra, 1991.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Planejamento Financeiro e Orçamento.** 1ª ed. Porto Alegre: Sagra, 1995.

ANEXO I – Balanço Patrimonial 2023

EMPRESA X LTDA
BALANÇO PATRIMONIAL
POSIÇÃO EM 31.12.23

ATIVO		PASSIVO	
ATIVO CIRCULANTE	17.144.434,38	PASSIVO CIRCULANTE	3.509.150,65
Disponibilidades	6.719.922,50	Fornecedores	1.038.106,80
Caixa	7.357,10	Obrigações Trabalhistas	157.317,96
Aplicações	6.653.004,90	Provisões para Férias	131.502,59
Bancos	59.560,50	Salários e Ordenados a Pagar	25.815,37
Valores a receber	2.025.157,91	Obrigações Sociais	34.634,68
Impostos a Recuperar	316.575,98	INSS a Pagar	10.010,68
Adiantamentos a fornecedores	107.907,78	Provisão de FGTS s/ férias	10.520,10
Adiantamentos a empregados	23.518,62	Provisão de INSS s/ férias	3.550,57
Compras para entrega futura	1.512.576,52	FGTS a recolher	10.217,33
Clientes	64.579,01	Contribuição Sindical a recolher	336,00
Estoques	1.367.517,16	Obrigações Tributárias	81.471,73
Estoque de Produtos	1.367.517,16	IRRF PF a recolher - 0561	17.731,21
Culturas Temporárias em Formação	7.026.684,52	ISSQN a recolher	33,57
Custos com a Lavoura	4.446.328,03	IRRF a recolher - 3208	49.413,85
Outros custos	2.519.328,30	IRRF a recolher - 1708	201,09
Custos com Pessoal	61.028,19	CRF a recolher	664,03
Antecipações	5.152,29	FUNRURAL / SENAR a recolher	13.427,98
Despesas Antecipadas	5.152,29	Financiamentos	2.124.421,72
ATIVO NÃO-CIRCULANTE	8.688.994,34	Contas a Pagar	73.197,76
Investimentos	866.178,90		
Títulos a Receber	305.000,00	PASSIVO NÃO-CIRCULANTE	1.651.883,35
Outros investimentos	561.178,90	Bancos Conta Empréstimo	1.634.353,20
Imobilizado	7.822.815,44	Receitas Diferidas	17.530,15
Bentornas e Instalações	248.152,84		
Embarcações	5.600,00	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	20.672.394,72
Equipamentos de Informática	25.018,03	Capital Social	10.000.000,00
Instalações	16.300,00	Reservas	10.672.394,72
Linhas Telefônicas	3.450,00	Lucros a Distribuir	9.607.992,02
Ferramentas	9.352,09	Reserva de Capital	64.402,70
Imóveis	396.433,41	Reserva de Lucros	1.000.000,00
Veículos	1.241.955,73		
Móveis e Utensílios	16.727,90		
Máquinas e Implemntos Agrícolas	5.704.581,72		
Matrizes e reprodutores	13.806,16		
Máquinas e Equipamentos	2.686.530,67		
Terraplanagem	8.700,00		
Terras Rurais	4.237.094,78		
Tratores e Patrolas	2.080.688,45		
Terrenos	140.480,00		
(-) Depreciação Acumulada	(9.312.036,34)		
Intangível	-		
Marcas e Patentes	1.525,00		
(-) Amortização Marcas e Patentes	(1.525,00)		
TOTAL	25.833.428,72	TOTAL	25.833.428,72