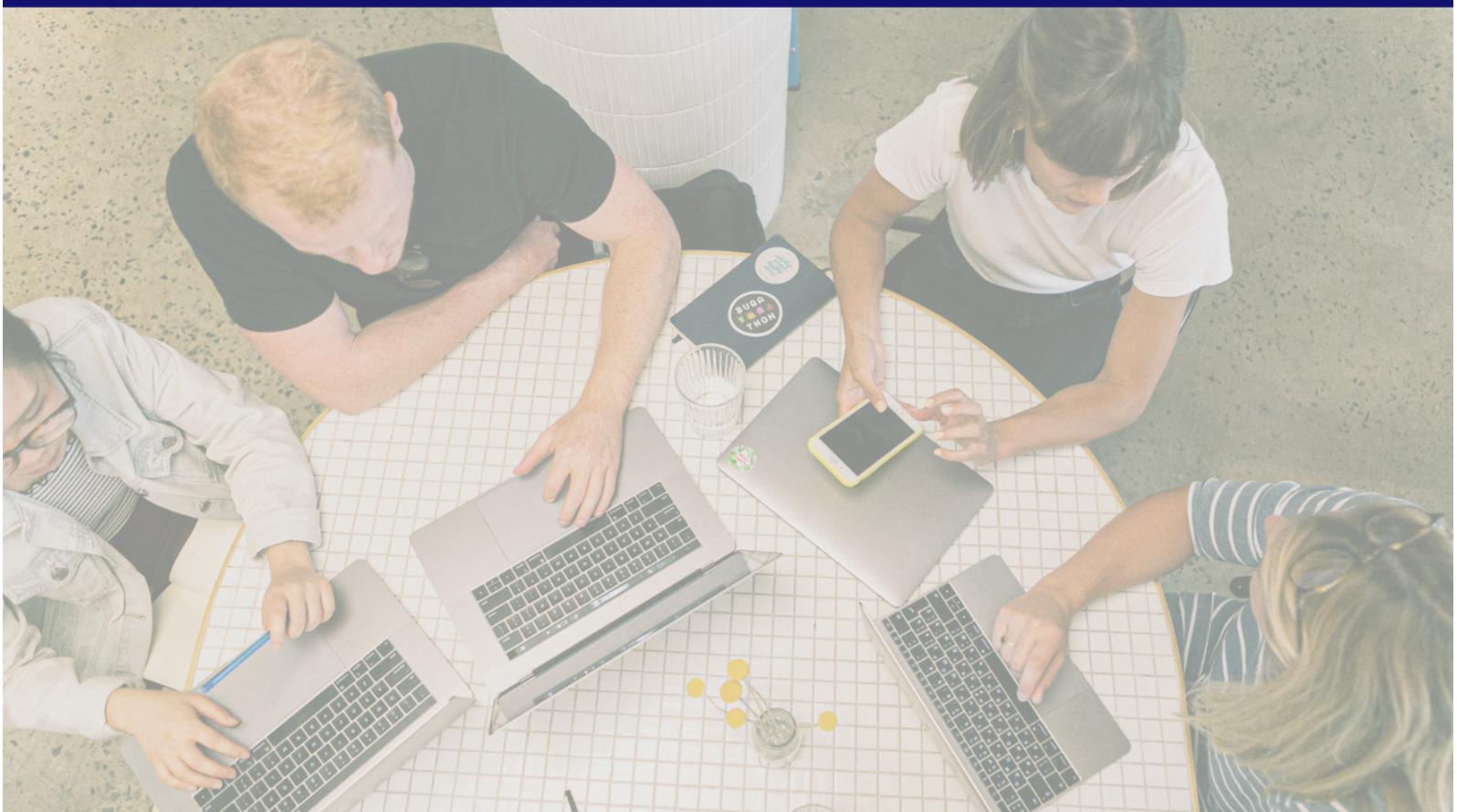




UNifeob
| ESCOLA DE NEGÓCIOS

2023

PROJETO INTEGRADO



UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS
CIÊNCIAS CONTÁBEIS

PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL
RISCOS E OPORTUNIDADES NO AGRONEGÓCIO
PRODUTOR DE MORANGOS FELIX CARVALHO

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO 2023

UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS
CIÊNCIAS CONTÁBEIS

**PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL
RISCOS E OPORTUNIDADES NO AGRONEGÓCIO
PRODUTOR DE MORANGOS FELIX CARVALHO**

MÓDULO DE TÓPICOS ESPECIAIS

Contabilidade Pública – Prof. Paulo César Montanheiro

Gestão de Investimentos e Riscos – Prof. Luiz Fernando Pancine

Tecnologia da Informação e Business Intelligence – Prof^ª. Mariângela M. Santos

Tópicos Especiais em Ciências Contábeis – Prof. Antonio Donizeti Fortes

Projeto de Tópicos Especiais – Prof^ª. Ana Carolina Maldonado Matos

Estudantes:

Ana Júlia Zanobio, RA 22001461

Henrique Palmiro Menegatti RA 21001381

Jéssica Felix Alves, RA 21001321

João Victor Morgado Ferreira, RA 21000118

Pietra Luvisaro Della Torre, RA 21000258

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP
NOVEMBRO 2023

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	4
2	DESCRIÇÃO DA EMPRESA	5
3	PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL	6
3.1	TÓPICOS ESPECIAIS EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS	6
3.1.1	CONTABILIDADE NO AGRONEGÓCIO	7
3.1.2	MERCADOS FINANCEIROS NO AGRONEGÓCIO	8
3.2	GESTÃO DE INVESTIMENTOS E RISCOS	9
3.2.1	TIPOS DE RISCOS	9
3.2.2	MATRIZ DE RISCO	12
3.2.3	PARECER SOBRE INVESTIMENTOS E RISCOS	14
3.3	TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E BUSINESS INTELLIGENCE	17
3.3.1	DASHBOARD	18
3.3.2	ANALISANDO O DASHBOARD	19
3.4	CONTABILIDADE PÚBLICA	21
3.4.1	CONCEITO DA CONTABILIDADE PÚBLICA E CLASSIFICAÇÃO DAS PRINCIPAIS LEIS ORÇAMENTÁRIAS - (CF, LEI 4.320/64 e LRF).	21
3.4.1.1	Constituição Federal de 1988 (Artigo 37)	22
3.4.1.2	Lei nº 4.320/64, Capítulo II “da Receita” - Art. 9 e Art. 11 e, Capítulo III “da Despesa” - Art. 12 e Art. 13	23
3.4.1.3	Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar nº 101 de 4 maio 2020), Capítulo III, seção I, “da Previsão e da Arrecadação da Receita” e, Capítulo IV, seção I, “da Geração das Despesas e Subseção” - Arts. 15, 16 e 17;	24
3.4.2	MARCAS QUE DEFINEM O DESEMPENHO DA GESTÃO PÚBLICA: PPA, LDO E LOA	25
3.4.3	REGISTROS CONTÁBEIS NA CONTABILIDADE PÚBLICA	26
3.5	CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: LIDERANDO NA ATUALIDADE	29
3.5.1	LIDERANDO NA ATUALIDADE	29
3.5.1.1	A arte de influenciar pessoas	29
3.5.1.2	Líder de mim mesmo	30
3.5.1.3	Líder de outras pessoas	30
3.5.1.4	Conheça seu estilo	31
3.5.2	ESTUDANTES NA PRÁTICA	32
4	CONCLUSÃO	33
	REFERÊNCIAS	35
	ANEXO	38

1 INTRODUÇÃO

O setor do agronegócio desempenha um papel fundamental na economia global, contribuindo significativamente para o abastecimento de alimentos, geração de empregos e crescimento econômico.

Uma pesquisa realizada pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea) afirma que no acumulado dos últimos 12 meses, obteve-se um crescimento de 29,6% nas exportações e 15,1% nas importações do agronegócio brasileiro (IPEA, 2023). Dentro desse contexto, o cultivo de morangos emerge como uma atividade agrícola de grande relevância, não apenas por sua demanda crescente no mercado, mas também por seu potencial de retorno financeiro e impacto econômico.

Este Projeto de Consultoria Empresarial tem como objetivo central a análise dos riscos e oportunidades relacionados, voltados ao cultivo de morangos no contexto do agronegócio. Com o tema “Riscos e Oportunidades no Agronegócio”, nossa proposta é explorar profundamente as propriedades dessa atividade agrícola, considerando suas particularidades e desafios, levantando informações sobre o mercado financeiro e investimentos, para assim identificar os principais riscos.

Neste projeto, será realizada uma análise considerando as melhores práticas agrícolas, tendências de mercado e as perspectivas de retorno financeiro. Também serão identificados e avaliados os principais riscos, sejam eles relacionados a fatores climáticos imprevisíveis, variações de preços no mercado e outros desafios específicos do setor.

Com os resultados obtidos neste projeto, espera-se que forneçam uma visão dos riscos e oportunidades ao cultivo de morangos no agronegócio, auxiliando o produtor e investidor a tomar decisões mais estratégicas. Essa análise contribuirá para o fortalecimento do cultivo de morango, promovendo um crescimento adequado tanto para o produtor, quanto para o desenvolvimento sustentável no agronegócio.

2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

O empresário Marcelo Eduardo Felix identificou uma ótima oportunidade de crescimento, trazendo o lazer para o trabalho. Durante alguns meses o empresário foi empregado de uma empresa produtora, e após um período de trabalho encontrou sua paixão, a produção, decidindo assim investir em seu próprio negócio.

As atividades foram iniciadas em 08 de agosto de 2022, com o intuito de obter um reconhecimento na área de cultivos de morangos, sendo este regional, e até mesmo um dia, podendo tornar-se nacional.

O empreendimento PRODUTOR DE MORANGOS FELIX CARVALHO, inscrito sob CNPJ 46.306.097/0001-66, está localizado na cidade de Poços de Caldas/MG, com logradouro na Rua Benedita Matheus Cirino, Nº 84, Bairro Vila Brasil de Nossa Senhora Aparecida, CEP 137704-511.

O cultivo de morangos é uma atividade que envolve uma série de variáveis complexas, desde a seleção adequada de variedades de morangos, até o modo correto de controle de pragas e doenças. Além disso, os fatores climáticos, e o mercado desempenham um papel fundamental para o desenvolvimento de sucesso ou fracasso nesse setor. Portanto, é crucial que o produtor compreenda plenamente os riscos envolvidos e as oportunidades disponíveis.

O mercado de trabalho é competitivo em vários âmbitos, não sendo diferente para o de cultivo de morangos. De acordo com Silva (2014, p. 46) “o agronegócio brasileiro teve, sem dúvida, um grande crescimento; contudo, pode se desenvolver muito mais, temos pela frente grandes oportunidades e desafios”. Considerando isso, o produtor Marcelo Felix ressalta que um dos pontos a ser melhorado para o desenvolvimento da sua empresa é a forma de captação de clientes, o que o leva a pensar em possíveis investimentos, levando em consideração os riscos.

3 PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL

Neste Projeto de Consultoria Empresarial serão apresentados os conteúdos estudados em cada unidade de estudo do módulo de Tópicos Especiais em Contabilidade proporcionando o desenvolvimento do mesmo.

O conteúdo será dividido e abordado de acordo com os estudos das cinco unidades de estudo. Em Tópicos Especiais em Ciência Contábeis, será explicado o que é a contabilidade no agronegócio, como ela é dividida, como deve ser aplicada, bem como os benefícios e regras que possui. Além disso, abordará como funciona o valor justo de mercado, quais tipos de documentações e contratos são necessárias e como devem ser aplicados na empresa.

Em Gestão de Investimentos e Riscos, são apresentados os possíveis riscos a serem considerados pela empresa e como pode evitá-los e/ou controlá-los. Também serão exemplificadas e explicadas, as oportunidades de investimentos e de crescimento para o empreendimento.

Partindo dos dados coletados e apresentados nas unidades anteriores, na unidade de estudo de Tecnologia da Informação e Business Intelligence, apresentará um banco de dados que será ordenado em um dashboard criado para o controle dos resultados da empresa.

A unidade de Contabilidade Pública, irá trazer os conceitos sobre as principais leis orçamentárias, o que são e como funcionam as marcas que definem o desempenho da gestão pública e os registros contábeis na contabilidade pública.

Por fim, o conteúdo de Formação para a Vida - Liderando na Atualidade, trará um pouco sobre liderança, como podemos desenvolvê-la e como a utilizamos para nosso desenvolvimento e para melhorias no dia a dia, tanto pessoal quanto profissional.

Estes conteúdos serão aplicados durante todo o corpo do projeto, seguindo orientações dos docentes do módulo, formulários e questionários, através de informações que o próprio empresário disponibilizará no decorrer de todo o contexto do projeto, a fim de avaliar os investimentos da empresa, analisando os riscos e oportunidades no agronegócio.

3.1 TÓPICOS ESPECIAIS EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

A contabilidade e a administração têm como responsabilidade a gestão das empresas, visando as legislações, tributações, dentre outros. Nos dias atuais, a contabilidade é uma

ferramenta indispensável para uma gestão eficaz e eficiente, sendo utilizada para tomadas de decisões, além disso, ela pode ser dividida e identificada em diferentes áreas. Alguns exemplos são: contabilidade agrícola, contabilidade rural, contabilidade pecuária, contabilidade agropecuária e contabilidade de agroindústria.

A contabilidade no agronegócio possui grande importância, já que possui certas particularidades em termos de informações contábeis. Alguns exemplos de particularidades: crescimento biológico, volatilidade dos preços e das commodities agrícolas. Esta traz grandes benefícios para o agricultor, tendo em vista que gera informações acerca dos custos, despesas e receitas das atividades agrícolas a partir do correto registro das atividades.

3.1.1 CONTABILIDADE NO AGRONEGÓCIO

A contabilidade no agronegócio é definida pelos ativos biológicos que pode ser definido como animal e/ou plantas (exceto plantas portadoras), vivos, e os Produtos Agrícolas que se resumem ao produto colhido e de ativo biológico da entidade (CPC 29 - IAS 41).

Uma planta portadora é utilizada na produção ou no fornecimento de produtos agrícolas, também é cultivada para produzir frutos por mais de um período e tem uma probabilidade remota de ser vendida como produto agrícola, exceto para eventual venda de resíduos. Podemos citar como exemplo de planta portadora as árvores frutíferas, arbustos de chá, salgueiro, palma, entre outros.

Atividade agrícola é o gerenciamento da transformação biológica e da colheita de ativos biológicos para venda ou para conversão em produtos agrícolas ou em ativos biológicos adicionais, pela entidade. Os ativos biológicos podem ser representados por animais e plantas destinados à utilização em uma única vez, podemos citar como exemplos: rebanhos para vendas, produção de peixe e plantação de milho.

Estoques são ativos mantidos para venda no curso normal dos negócios, processo de produção ou na forma de materiais ou suprimentos a serem consumidos ou transformados no processo de produção ou na prestação de serviços.

Imobilizado é o item tangível que é mantido para uso na produção ou fornecimento de mercadorias ou serviços, para aluguel e para outros fins administrativos esperando-se utilizar por mais de um período.

O ativo biológico deve ser mensurado ao valor justo menos a despesa de venda no momento do reconhecimento inicial e no final de cada período de competência.

O valor justo tem a ideia de capturar e evidenciar as mudanças econômicas desses ativos vivos, proporcionando informações econômicas-financeiras sobre o desempenho da

administração desses ativos de forma consistente, atrelada às suas realidades econômicas (e biológicas).

Commodities são bens e serviços normalmente destinados à venda no mercado a um preço que é projetado para cobrir os seus custos de produção.

São produtos que funcionam como matéria prima, produzidos em escala e que podem ser estocados sem perda de qualidade, no caso da empresa aqui apresentada, o produto não pode ser estocados, pois para isso precisam ser congelados, sendo assim, pode haver perda na qualidade. *Commodity* vem do inglês e originalmente tem significado de mercadoria.

Podemos citar algumas características de maneira geral:

- Produtos de origem primária;
- Grande importância mundial;
- Pequeno grau de industrialização;
- Produção em larga escala;
- Comercialização Mundial;
- Qualidade e características uniformes de produção, sem diferenciação de marca;
- Podem ser estocadas sem perda de qualidade.

3.1.2 MERCADOS FINANCEIROS NO AGRONEGÓCIO

Atualmente a empresa não realiza pesquisas de mercado e também não possui nenhum tipo de contrato. Com isso em mente, podemos dizer que a empresa precisa modificar alguns pontos importantes em sua administração e na sua contabilidade.

Algumas mudanças que podemos citar:

- Formalização da sociedade com um contrato social: o contrato social irá especificar qual a porcentagem da empresa cada sócio possui e qual o investimento inicial aplicado.
- Contratos futuros: a criação de contratos bases para a contratação de funcionários, caso seja necessário futuramente, maquinários, alqueires, entre outros.
- Pesquisas de mercados financeiros agropecuários: cotação de preços, verificação do valor justo de mercado, isso irá ajudar a empresa a alcançar mais clientes, melhorar preços e expandir seu mercado, podendo até mesmo diversificar o seu produto ou a maneira como é comercializada.

3.2 GESTÃO DE INVESTIMENTOS E RISCOS

Segundo Bodie *et al.* (2015, p. 1) “investimentos é o comprometimento de dinheiro ou de outros recursos no presente com a expectativa de colher benefícios futuros”, no entanto, investir sempre envolve algum grau de risco.

O risco pode ser classificado como

a possibilidade de ocorrência de um evento que venha a ter impacto no cumprimento dos objetivos, podendo este ser uma oportunidade ou ameaça aos objetivos da organização, sendo que um afeta positivamente e o outro, negativamente os objetivos do projeto (MONTEIRO, 2017 *apud* FRAPORTI; SANTOS, 2018, p. 11-12).

Portanto, a compreensão dos tipos de risco, a avaliação do perfil de risco pessoal e a implementação de estratégias de gestão de risco são fundamentais para a tomada de decisões de investimento informadas e reduzir a exposição a perdas potenciais.

3.2.1 TIPOS DE RISCOS

Sabe-se que os riscos empresariais são incertezas que podem se materializar em problemas, impactando negativamente a empresa, ou seja, trata-se da chance de retorno abaixo do esperado para o investimento ou até mesmo a perda de tudo que foi investido. Diante disso, mostra-se a importância da gestão de risco para o empreendimento.

A gestão de riscos é um processo por meio do qual são tomadas decisões a fim de identificar, mensurar e controlar o impacto de possíveis fatos denominados de risco. Estes podem ser categorizados em sistêmico e não sistêmico, e operacionais e financeiros.

O risco sistêmico é aquele que pode afetar o sistema econômico como um todo, podendo desencadear crises econômicas e financeiras, afetando não apenas as instituições diretamente envolvidas, mas também outras instituições interligadas e a economia como um todo. Em contrapartida, o risco não sistêmico é aquele que afeta um determinado ativo ou um grupo específico de ativos, sem impactar significativamente o mercado como um todo.

Os riscos operacionais referem-se aos associados às operações diárias de uma organização, estes podem surgir de diversas formas, como falhas humanas, erros de sistema, falhas tecnológicas, eventos externos, entre outros. Já os riscos financeiros dizem respeito tanto à gestão de recursos quanto à estrutura de sua obtenção, afetando a saúde financeira de

uma organização, podendo surgir de uma série de fontes, incluindo flutuações de mercado, mudanças nas políticas econômicas e até mesmo eventos imprevistos.

Ao analisarmos o agronegócio em questão, e sua atividade principal, conseguimos identificar diversos tipos de riscos aos quais está exposta, partindo de seu registro, identificou-se um risco de conformidade, relacionado ao cumprimento devido da legislação e dos regulamentos aplicáveis ao negócio, visto que sua Classificação Nacional de Atividade Econômica (CNAE) está em desacordo com a atividade desenvolvida. Atualmente, encontra-se classificada em sua atividade principal como apicultura, embora seja na realidade, um cultivo de morangos. Isso representa uma pendência documental significativa, uma vez que a atividade declarada não corresponde à atividade real da empresa. Como resultado, a empresa não consegue emitir notas fiscais para recebimentos e pagamentos, o que impacta negativamente suas operações financeiras e registros e, pode resultar em problemas legais com as autoridades fiscais, dificuldades de conformidade regulatória e desafios contábeis.

O cultivo de morangos está exposto, em grande parte, a riscos não sistêmicos, ou seja, aqueles relacionados com os aspectos particulares da empresa, dessa forma pode-se identificar riscos operacionais e financeiros que podem causar impactos em seus processos.

A empresa foi desenvolvida em uma região propícia para plantio e cultivo de morangos, dessa forma, a produtora Felix Carvalho, possui um grande número de concorrentes locais, causando competitividade no setor, possibilidade de perda de participação no mercado e redução do lucro devido ao desempenho dos concorrentes. Como medida para minimizar os riscos, faz-se necessário investimentos adicionais em marketing e inovação, bem como uma maior captação de clientes e atenção no atendimento para fidelização dos mesmos.

O risco climático também impacta nos investimentos do agronegócio, sabe-se que “o morango é uma planta de clima subtropical a temperado, ou seja, se desenvolve em uma faixa mais amena de temperatura” (CENEVIVA, s.d.), devido a isso, as condições do clima influenciam muito em sua produção. O morangueiro é uma planta muito frágil, e as variações climáticas, tais como geadas, granizos e chuvas intensas, além de altas temperaturas, acabam por impedir sua floração, impedindo a produção de morango, o que ocasiona atraso e redução em todo o cultivo. Por se tratar de um setor que se desenvolve a céu aberto, o clima tem grande impacto no crescimento das colheitas, produção e comercialização dos frutos. Entre as medidas preventivas, o produtor já adota o túnel de proteção, a fim de reduzir o contato direto com o sol e o excesso de umidade.

A variação do clima também pode fazer com que o morangueiro seja afetado por doenças fúngicas das mais variadas. Os patógenos podem causar sintomas desde coloração e sabor amargo no fruto, até a podridão e a morte da planta, assim causando grandes perdas, mesmo considerando-se o ciclo de produção relativamente curto. Para esse tipo de risco, deve-se combater com medidas preventivas, cuidados necessários nos canteiros e plantas, e controle químico, assim as chances de perda de produção serão menores, mas ainda existentes, devido a imprevisibilidade do ambiente.

O custo de produção dos morangos também é uma questão de grande impacto nos investimentos dos produtores, utilizando o cultivo convencional de morango, um sistema de cultivo realizado em uma escala muito maior do que a orgânica, torna-se necessário cuidados ainda maiores às plantas e frutos, uma vez que são utilizados adubos químicos que forçam uma maior produtividade da terra, e acabam por prejudicar a produtividade e nutrição da terra. O produtor Marcelo realiza o plantio em uma área de dois alqueires e utiliza mudas importadas, cujo custo das mesmas gira em torno de R\$1750,00 por mil unidades, totalizando um gasto com produção de aproximadamente R\$50.000,00 anual, em torno de R\$4.000,00 ao mês, incluindo os gastos com nutrição, adubação, irrigação e defensivos agrícolas nos cuidados com a terra, plantas e frutos. Neste sentido, optar pelo sistema de produção orgânico, buscando tecnologias direcionadas a projetos que reduzam o uso de insumos químicos na produção de alimentos, levariam a redução dos gastos na composição dos custos de produção, na sustentabilidade da atividade e na recomposição dos solos e do meio ambiente.

Partindo do pressuposto, identifica-se uma produção em uma área consideravelmente ampla, e dessa forma requer maiores cuidados e atenção para uma produção e cultivo de qualidade, contudo, atualmente, o proprietário opera o agronegócio de forma independente. Sendo assim, caso ocorra o aumento na produção ou qualquer imprevisto que afete o empresário, existe o risco prejudicial nas operações ou até mesmo impossibilidade de realização da colheita para a entregas e comercialização. Uma possível medida a ser adotada para minimizar os riscos decorrentes a isso seria, dentro do planejamento orçamentário do empreendimento e respeitando as leis que regem a classificação do porte da empresa, realizar a contratação de um funcionário/estagiário, a fim de que este desenvolva atividades mantendo a produtividade, e fazendo com que demais riscos também possam ser minimizados.

Outro risco encontrado para o produtor, é a comercialização, pensando desde sua embalagem, armazenamento, até a eventual venda. Tal fato pode gerar um risco tanto operacional, voltado aos cuidados no manuseio e embalagem dos frutos, quanto financeiro, voltados à comercialização do produto, volatilidade nos preços, instabilidade de clientes e a

demanda flutuante que acabam por impactar nas vendas, podendo enfrentar dificuldades financeiras significativas. Para gerenciar este risco, pode-se mencionar a implementação de práticas de conformidade rigorosas com o intuito de assegurar a qualidade e apresentação do produto, avaliações de mercado a fim de manter a precificação e o retorno dentro da taxa esperada, bem como estratégias e análise no desempenho das vendas.

Por fim, os clientes. Os riscos associados a estes podem ser considerados como parte dos riscos operacionais e até mesmo riscos de crédito. Os clientes são considerados um dos principais ativos de qualquer negócio (MESQUITA, 2017), com isso, são eles quem usufrui dos produtos, serviços e informações, mas também que manifestam os riscos de insatisfação, reclamações ou problemas com a qualidade do produto. Esses podem afetar a reputação da empresa e sua capacidade de reter e atrair novos clientes, bem como resultar em perdas financeiras, especialmente se apresentar um grande número de inadimplência. Com o propósito de reduzir os riscos, cabe a implementação de estratégias de diversificação na tabela de clientes, avaliação das formas de pagamento, e um foco em relacionamento com o cliente para melhor compreender suas necessidades e expectativas.

Portanto, nota-se que o produtor enfrenta uma variedade de riscos operacionais e ambientais que podem impactar significativamente a produção e os resultados financeiros do agronegócio, a fim de mitigar tais riscos cabe a adoção de práticas agrícolas sustentáveis, manter-se atualizado com as tendências de mercado, além de manter uma gestão de riscos eficiente que irá ajudar a tomar decisões informadas e a implementar medidas proativas para a melhoria contínua na qualidade do produto e serviço ofertado.

3.2.2 MATRIZ DE RISCO

Tendo em vista que os riscos estão envolvidos na ação de investir, é essencial entender e gerenciá-los de maneira adequada.

Para essa análise dos projetos e dos potenciais riscos, utilizou-se a matriz de riscos (Probabilidade e Impacto), que se trata de uma ferramenta de gerenciamento e permite aos interessados, ter uma visão simplificada e ampla de quais riscos relacionados ao negócio, projeto ou operação exigem maior atenção, analisando quão grave e também quão provável é um evento indesejado. O objetivo dela é tomar decisões rápidas, bem como minimizar riscos e definir prioridades.

Todas as matrizes seguem a mesma estrutura, uma vez que o número de células irá determinar o grau de especificidade da análise, ou seja, quanto mais células, mais detalhada a avaliação. Sendo assim, utilizou-se da matriz 5×5, conforme Imagem 1, onde no eixo “y”,

avalia-se a probabilidade, isto é, quais são as chances de que tal risco acometa e que algo não saia conforme o planejado, e no eixo “x” o nível de impacto, pensando se caso aconteça, qual será a consequência e intensidade do ocorrido.

Imagem 1 - Matriz de Risco

Matriz de Risco (Probabilidade X Impacto)							
Legenda do Risco BAIXO MODERADO ALTO EXTREMO			IMPACTO (x)				
			Insignificante 1	Pequeno 2	Moderado 3	Grande 4	Catastrófico 5
PROBABILIDADE (y)	Quase Certa	5	5	10	15	20	25
	Muito Provável	4	4	8	12	16	20
	Provável	3	3	6	9	12	15
	Pouco Provável	2	2	4	6	8	10
	Improvável	1	1	2	3	4	5

Fonte: adaptado de Sistema ESO, 2021.

Ao iniciar um projeto de investimento, e com este já definido, é essencial realizar uma análise e avaliação detalhada dos riscos envolvidos. O primeiro passo é identificar os potenciais riscos e analisá-los qualitativa e quantitativamente (em números), isso é, avaliando quais os impactos e o quanto determinado risco pode afetar o projeto. Ao categorizá-los, torna-se possível reconhecer quais serão retidos, mitigados e, os que devem ser evitados, com base na estimativa, tomando as ações necessárias, de acordo com a Imagem 2. Por fim, tendo ou não passado por uma ação de prevenção, os riscos deverão continuar a ser monitorados, tenha indicadores e refaça a análise dos mesmo.

Imagem 2 - Tabela de ação pela classificação do risco

NÍVEL DO RISCO (ordem de prioridade)	MÉTODOS DE CONTROLE E AÇÃO	
	Estimativa	
	0 Certa	1 Incerta
1° Extremo	Ação imediata ou interrupção da atividade.	Controle e informação adicional necessários.
2° Alto	Controle necessário.	Controle e informação adicional necessários.
4° Moderado	Nenhum controle adicional necessário.	Informação adicional necessária.
5° Baixo	Nenhuma ação necessária.	Nenhuma informação adicional é necessária.

Fonte: adaptado de Sistema ESO, 2021.

Dentre os projetos de investimentos almejados pelo produtor, está o aumento no número de clientes, elevando a captação de recursos, o que aumentaria o número de vendas e consequentemente novos projetos de investimento se fariam necessários, como a ampliação da área de plantio e o aumento da mão de obra, muito provável que isso gere um custo mais alto que o gasto atual com produção, contudo, provavelmente a receita também será maior. Diante disso, os riscos foram elencados na matriz, observe que a combinação dos fatores, probabilidade e impacto, gera automaticamente os status críticos de cada risco.

Imagem 3 - Matriz de Risco (Probabilidade e Impacto) do agronegócio analisado.

Matriz de Risco - Produtor de Morangos Felix Carvalho					
Legenda do Risco BAIXO MODERADO ALTO EXTREMO	IMPACTO				
	Insignificante 2	Pequeno 4	Moderado 6	Grande 8	Catástrofico 10
PROBABILIDADE ↑	Quase Certa 5				Inconformidades Legais
	Muito Provável 4			Volatilidade nos Preços	Fungos e Patógenos
	Provável 3	Necessidade de ampliação da área de plantio	Necessidade de mão de obra	Concorrência	Alto Custo de Produção
	Pouco Provável 2		Demanda Flutuante		Queda no N° de Clientes
	Improvável 1		Falta de Água		

Fonte: autores, 2023.

No contexto da produção de morangos, identifica-se uma série de riscos que podem impactar na produtividade e qualidade do produto, e afetar significativamente a situação financeira do agronegócio. Dentre elas, podemos perceber que em sua grande maioria, trata-se de riscos que não estão ao alcance do produtor, mas que existem meios para minimizar ou eliminar seus impactos.

3.2.3 PARECER SOBRE INVESTIMENTOS E RISCOS

Para fins de análise dos investimentos, utilizou-se os indicadores Valor Presente Líquido (VPL), um método que consiste em trazer ao valor presente um valor futuro, isto é, todos os fluxos de caixa de um projeto de investimento e somá-los ao valor do investimento

inicial, usando como taxa de desconto a Taxa Mínima de Atratividade (TMA) da empresa ou projeto.

De acordo com Souza (2008), entende-se como Taxa de Mínima Atratividade a melhor taxa, com baixo grau de risco, disponível para aplicação do capital em análise. Para essa análise, a TMA utilizada foi a Taxa do Sistema Especial de Liquidação e Custódia (SELIC), a taxa de juros praticada no mercado, que se encontra no valor de 12,75%.

Outro indicador foi a Taxa Interna de Retorno (TIR), que calcula a taxa de desconto que deve ter um fluxo de caixa para que seu VPL iguale-se a zero. E o *payback*, que determina o período de tempo necessário para que a empresa recupere o valor inicialmente investido.

Para analisar os indicadores é necessário entender os critérios adotados para a aceitação ou não de determinado projeto. De acordo com as regras básicas apresentadas por Martins (s.d.), aceita-se o projeto quando o VPL for maior que zero, pois assim a empresa obterá um retorno maior do que seu custo de capital. Se a TIR de um projeto exceder a Taxa Mínima de Atratividade significa que o mesmo é viável, garantindo que a empresa esteja obtendo, pelo menos, sua taxa requerida de retorno. Por fim, quanto menor for o período de *payback*, o tempo de espera para recuperar o investimento e a exposição da empresa aos riscos será menor.

Os indicadores foram analisados tanto no Projeto A, quanto no Projeto B, a fim de que pudesse apontar o melhor investimento para o negócio. Para o cálculo, o valor do investimento inicial no Projeto A foi de R\$50.000,00 e, no Projeto B, R\$70.000,00. Em ambos os projetos a taxa de desconto aplicada foi de 12,75%. Para o ano 1, estimou-se a mesma entrada (R\$65.625,00) e saída (R\$63.204,00) obtendo-se o mesmo fluxo de caixa no período.

No Projeto A, a partir do ano 2, deduziu-se um aumento de 9% na receita e 2% nas despesas de acordo com o ano anterior, resultando no seguinte fluxo de caixa.

Tabela 1 - Projeto de Investimento A

PROJETO A			
Investimento Inicial	R\$ 50.000,00		
Taxa de Desconto	12,75%		
Período (Ano)	Fluxo de Caixa	Valor Presente	VP Acumulado
0	R\$ (50.000,00)	R\$ (50.000,00)	R\$ (50.000,00)
1	R\$ 2.421,00	R\$ 2.147,23	R\$ (47.852,77)
2	R\$ 9.484,17	R\$ 7.460,47	R\$ (40.392,30)

3	R\$ 21.695,79	R\$ 15.136,51	R\$ (25.255,79)
4	R\$ 39.609,48	R\$ 24.509,41	R\$ (746,37)
5	R\$ 63.830,48	R\$ 35.030,42	R\$ 34.284,05

Soma VPs (Ano 1 a 5)	R\$ 84.284,05
VPL do Projeto	R\$ 34.284,05
Taxa Interna de Retorno (TIR)	28,90%
Taxa de Lucratividade	1,69
Tempo de Payback Simples	4,01
Tempo de Payback Descontado	4,02

Fonte: autores, 2023.

Analisando o projeto em questão a partir dos indicadores apresentados, podemos dizer que trata-se de um projeto com uma taxa de lucratividade baixa, visto que daqui cinco anos, obterá apenas 69% a mais do que o investimento inicial, e ao trazer os valores para o presente, os R\$63.830,48 recebidos daqui cinco anos equivalem a receber R\$35.030,42 hoje. Já com relação à TIR, avalia-se que a taxa de desconto encontra-se abaixo de 28,90%, concluindo que o investimento é viável, entretanto para recuperar o investimento inicial levará um período de 4,01 anos.

Para o Projeto B, pensando na expansão do negócio, com propriedade em uma região do estado de São Paulo, a partir do ano 2, deduzimos um aumento de 20% na receita e 5% nas despesas de acordo com o ano anterior, resultando no seguinte fluxo de caixa.

Tabela 2 - Projeto de Investimento B

PROJETO B	
Investimento Inicial	R\$ 70.000,00
Taxa de Desconto	12,75%

Período (Ano)	Fluxo de Caixa	Valor Presente	VP Acumulado
0	R\$ (70.000,00)	R\$ (70.000,00)	R\$ (70.000,00)
1	R\$ 2.421,00	R\$ 2.147,23	R\$ (67.852,77)
2	R\$ 14.806,80	R\$ 11.647,38	R\$ (56.205,40)
3	R\$ 39.624,39	R\$ 27.644,77	R\$ (28.560,63)
4	R\$ 79.857,86	R\$ 49.414,17	R\$ 20.853,54
5	R\$ 139.113,00	R\$ 76.345,77	R\$ 97.199,31

Soma VPs (Ano 1 a 5)	R\$ 167.199,31
VPL do Projeto	R\$ 97.199,31
Taxa Interna de Retorno (TIR)	40,19%
Taxa de Lucratividade	2,39

Tempo de Payback Simples	3,36
Tempo de Payback Descontado	3,58

Fonte: autores, 2023.

Analisando o projeto em questão, com base nos indicadores apresentados, pode-se dizer que trata de um projeto que daqui cinco anos, obterá uma lucratividade de 139% a mais do investimento inicial, e ao trazer os valores para o presente, os R\$139.113,00 recebidos daqui cinco anos equivalem a receber R\$76.345,77 hoje. Já com relação à TIR, avalia-se que a taxa de desconto se encontra bem abaixo de 40,19%, concluindo que o investimento é super viável. Por fim, para recuperar o investimento inicial levará um período de 3,36 anos, isto é, entre o terceiro e quarto ano terá recuperado o valor inicial investido.

Portanto, conclui-se que dentre as alternativas expostas, a que apresenta melhores indícios para investimento é o Projeto B. Isto porque, pensando nos ganhos para o agronegócio, o produtor poderá se manter com duas propriedades, em dois diferentes estados, isso aumentará a produtividade, o número de vendas e de clientes. Em contrapartida, irá demandar maior mão de obra e gastos para o cuidado da produção, portanto, deverá manter um gerenciamento adequado dos riscos, visto que demandará maior atenção ao investimento. Já analisando os indicadores, a taxa de retorno e de lucratividade do Projeto B é maior e o tempo de retorno do investimento inicial se mostra menor quando comparado ao outro projeto.

3.3 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E BUSINESS INTELLIGENCE

A tecnologia está em constante evolução, proporcionando melhor facilidade nas operações empresariais. Diversas ferramentas foram desenvolvidas para aprimorar e agilizar os resultados nas empresas. Um exemplo notável é a tabela dinâmica, que possibilita análises com base em critérios específicos, classificações de dados, contagens, geração de gráficos e outras funcionalidades.

Uma segunda ferramenta de destaque é o *dashboard*, um painel interativo, que oferece indicadores de investimentos e riscos, além de apresentar informações por meio de representações visuais. A utilização deste é de grande importância no ambiente corporativo, uma vez que a sua finalidade é fornecer visualização simplificada e acessível de informações relevantes para a tomada de decisões.

O *dashboard* desempenha um papel fundamental ao disponibilizar informações claras e atualizadas para a gestão e tomadores de decisões, permitindo a supervisão do desempenho, a identificação de tendências, a gestão de riscos e a comunicação eficaz de informações críticas para o sucesso da empresa.

3.3.1 DASHBOARD

Para a criação de um *dashboard*, é necessário seguir um passo a passo. O primeiro ponto é a organização de um banco de dados. O banco de dados é uma coleta de informações dispostas em tabelas, proporcionando uma maneira eficaz de armazenar e gerenciar grandes volumes de dados. Ele permite a organização, atualização e recuperação de informação de forma eficiente.

Os bancos de dados são criados no Excel e são especificamente em planilhas, onde cada linha representa um registro de dados e cada coluna representa um campo de dados. Isso ajuda a manter os dados organizados e prontos para a geração de tabelas dinâmicas.

Os bancos de dados foram criados com as informações dos indicadores da seção 3.2.3 Parecer Sobre Investimentos e Riscos da unidade de estudo Gestão de Investimentos e Riscos. Neles, estão sendo apresentados os principais indicadores do projetos de investimentos, cujo objetivo é disponibilizar informações ao empresário sobre a situação financeira do negócio no momento da realização do investimento. O banco de dados inclui valores do fluxo de caixa, valor presente, valor presente acumulado e taxas de retorno nos primeiros cinco anos. Esses dados são essenciais para o desenvolvimento de soluções, visando o crescimento da empresa.

Com base nessa situação, foi possível elaborar dois projetos, onde o Projeto A (Tabela 3) leva em consideração seu investimento inicial de R\$50.000,00 declarado na abertura do empreendimento, e com base nos valores das receitas e despesas da mesma no ano de 2022/2023, incluindo um gasto com mão de obra, deu-se o fluxo de caixa do ano 1, realizando uma projeção para os anos seguintes, conforme apresentado a seguir:

Tabela 3 - Banco de Dados - Projeto A

PROJETO DE INVESTIMENTO A											
INVESTIMENTO	TAXA	PERÍODO (ANO)	FLUXO DE CAIXA	VALOR PRESENTE	VP ACUMULADO	SOMA DE VPs	VPL	TIR	TAXA DE LUCRATIVIDADE	PAYBACK SIMPLES	PAYBACK DESCONTADO
50.000,00	12,75%	0	(50.000,00)	(50.000,00)	(50.000,00)	84.284,05	34.284,05	28,90%	1,69	4,01	4,02
		1	2.421,00	2.147,23	(47.852,77)						
		2	9.484,17	7.460,47	(40.392,30)						
		3	21.695,79	15.136,51	(25.255,79)						
		4	39.609,48	24.509,41	(746,37)						
		5	63.830,48	35.030,42	34.284,05						

Fonte: autores, 2023.

O segundo, Projeto B (Tabela 4), representa uma simulação elaborada com o propósito de demonstrar os resultados que surgiriam caso o empresário optasse por expandir seu empreendimento. Para a implementação do Projeto foi necessário um aumento do investimento inicial para R\$70.000,00, a expansão, conseqüentemente refletiria no aumento da produção e vendas, mantendo o gasto com mão de obra, o que influencia nos demais indicadores, como pode ser observado na tabela abaixo:

Tabela 4 - Banco de Dados - Projeto B

PROJETO DE INVESTIMENTO B											
INVESTIMENTO	TAXA	PERÍODO (ANO)	FLUXO DE CAIXA	VALOR PRESENTE	VP ACUMULADO	SOMA DE VPs	VPL	TIR	TAXA DE LUCRATIVIDADE	PAYBACK SIMPLES	PAYBACK DESCONTADO
70.000,00	12,75%	0	(70.000,00)	(70.000,00)	(70.000,00)	167.199,31	97.199,31	40,19%	2,39	3,36	3,58
		1	2.421,00	2.147,23	(67.852,77)						
		2	14.806,80	11.647,38	(56.205,40)						
		3	39.624,39	27.644,77	(28.560,63)						
		4	79.857,86	49.414,17	20.853,54						
		5	139.113,00	76.345,77	97.199,31						

Fonte: autores, 2023.

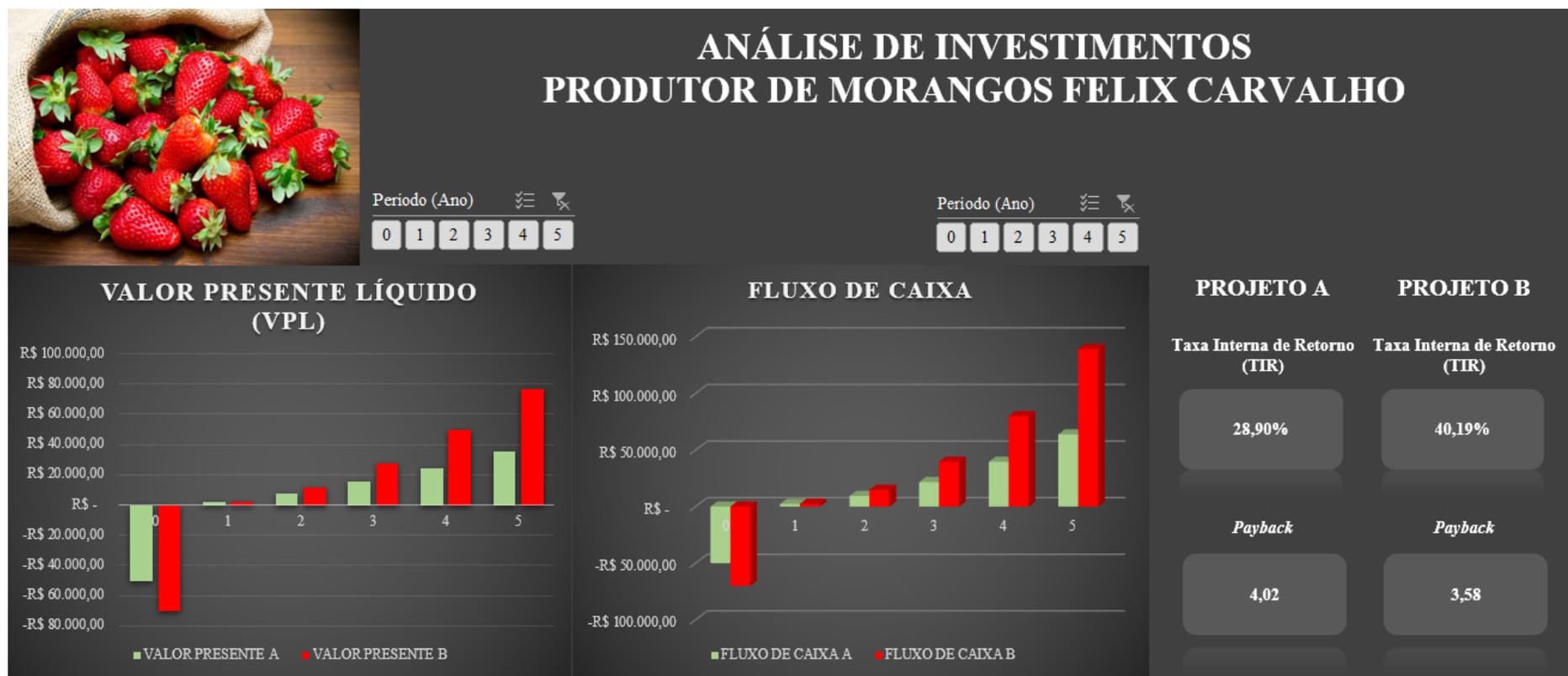
3.3.2 ANALISANDO O DASHBOARD

Com os dados obtidos e apresentados no *dashboard* dos dois projetos de investimento, denominados Projeto A e Projeto B, realizou-se uma análise dos mesmos. O Projeto A apontou uma taxa de lucratividade relativamente baixa, com um aumento de apenas 69% em relação ao investimento inicial em cinco anos. Embora a Taxa Interna de Retorno (TIR) indique estar em 28,90%, acima da taxa de desconto, o período para recuperar o investimento inicial é de 4,01 anos.

Por outro lado, o Projeto B mostrou indicadores mais favoráveis. Em cinco anos, este projeto alcançou uma lucratividade de 139% em relação ao investimento inicial, com uma TIR superior a 40,19%. Além disso, o tempo para recuperar o investimento inicial foi menor, apenas 3,58 anos.

Portanto, a análise sugere que o Projeto B é a opção mais viável e atrativa para investimento, baseada em indicadores sólidos e perspectivas positivas para o sucesso e crescimento sustentável do empreendimento. Além dos indicadores, sua expansão geográfica promete benefícios adicionais para o agronegócio, como o aumento da produtividade, vendas e clientes. No entanto, vale ressaltar que essa expansão também traz desafios, incluindo a necessidade de gerenciar adequadamente os riscos e os custos associados.

Imagem 4 - Dashboard de análise de projetos de investimentos



Fonte: autores, 2023.

3.4 CONTABILIDADE PÚBLICA

A contabilidade pública é um ramo da contabilidade que se concentra na gestão financeira e na prestação de contas no setor público, incluindo governos, entidades governamentais e organizações sem fins lucrativos. Ela desempenha um papel fundamental na transparência, responsabilidade e eficiência do uso dos recursos públicos. A contabilidade pública tem como objetivo principal registrar, controlar e relatar as transações financeiras e orçamentárias do setor público.

A base é o orçamento público, que estabelece as receitas e despesas planejadas pelo governo em um determinado período fiscal, todas as transações financeiras, como receitas, despesas, investimentos e empréstimos, são registradas de acordo com as normas contábeis governamentais, assim seguindo normas contábeis específicas, como as Normas Internacionais de Contabilidade do Setor Público (IPSAS) ou normas locais, dependendo do país. Os governos são obrigados a preparar relatórios financeiros, como o Balanço Patrimonial, a Demonstração do Resultado do Exercício e a Demonstração dos Fluxos de Caixa, para informar o público sobre a situação financeira e o desempenho do governo, assim promovendo a transparência e a prestação de contas, permitindo que os cidadãos, legisladores e órgãos de controle avaliem como o dinheiro público está sendo gasto.

Em suma, a contabilidade pública é essencial para garantir a transparência, a responsabilidade e o uso eficiente dos recursos públicos, desempenhando um papel crucial na governança e na prestação de serviços públicos.

3.4.1 CONCEITO DA CONTABILIDADE PÚBLICA E CLASSIFICAÇÃO DAS PRINCIPAIS LEIS ORÇAMENTÁRIAS - (CF, LEI 4.320/64 e LRF).

Segundo Kohama (2016, p. 25), a Contabilidade Pública é um ramo da contabilidade dedicado ao registro, controle e análise das transações financeiras e orçamentárias de entidades do setor público, incluindo governos municipais, estaduais, federais e outras organizações governamentais. Seu principal propósito é fornecer informações financeiras precisas e transparentes sobre a maneira que o dinheiro público é arrecadado e gasto. Desta forma, é promovida a responsabilidade e a prestação de contas, permitindo que os cidadãos, legisladores e outras partes interessadas avaliem como os recursos públicos estão sendo utilizados. A partir disso, pode considerar-se a contabilidade pública como uma aliada da sociedade.

Molter (2021) afirma que:

A contabilidade pública auxilia nesse processo, pois é responsável pelo fornecimento das informações necessárias para que tais direitos possam ser exercidos pela população, como a correta aplicação dos recursos pelos gestores em prol das políticas públicas definidas no processo de planejamento. Em suma, a contabilidade pública promove a transparência, característica essencial para promoção da cidadania. (MOLTER, 2021).

Este ramo da contabilidade opera sob um conjunto de princípios e normas contábeis específicas para o setor público, que diferem em alguns aspectos dos aplicados na contabilidade privada. Isso se deve às peculiaridades das finanças governamentais, como o orçamento público, a necessidade de atender a políticas públicas e a ênfase na transparência. Os profissionais de contabilidade pública desempenham um papel crucial na elaboração e execução do orçamento, na auditoria de contas públicas e na garantia de que os recursos sejam alocados de acordo com as prioridades estabelecidas pela administração pública.

Além disso, a contabilidade pública desempenha um papel importante na conformidade com regulamentos e legislações fiscais, garantindo que as finanças públicas estejam em conformidade com as normas legais e que os relatórios financeiros sejam precisos e confiáveis. É uma ferramenta fundamental para o controle eficaz do dinheiro público, contribuindo para a tomada de decisões informadas e a melhoria da gestão financeira no setor público.

3.4.1.1 Constituição Federal de 1988 (Artigo 37)

A Constituição Federal de 1988 é a lei suprema do Brasil, e estabelece os princípios fundamentais e a estrutura básica do estado brasileiro, é o texto-base que determina os direitos e os deveres dos entes políticos e dos cidadãos do nosso país. No contexto da classificação das Principais Leis Orçamentárias, a Constituição Federal tem um papel central na definição dos princípios e regras relacionados ao orçamento público.

Constituição Federal, de 05 de outubro de 1988, no Art. 37 incita:

“A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (...) (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998).” (BRASIL, 1988)

Este artigo é fundamental porque estabelece os princípios que devem ser seguidos pela administração pública direta e indireta de qualquer um dos poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Esses princípios são:

Legalidade: reforça a importância do cumprimento da lei no processo orçamentário. Todas as despesas e receitas públicas devem ser realizadas de acordo com o que está previsto nas leis orçamentárias e em conformidade com a Constituição;

Impessoalidade: significa que as decisões orçamentárias e financeiras não devem ser influenciadas por interesses pessoais ou políticos. Isso está em linha com o objetivo de evitar o nepotismo e a corrupção na alocação de recursos públicos;

Moralidade: a moralidade no contexto orçamentário exige que as ações do governo sejam éticas e justas. Isso inclui a proibição de desvios de recursos públicos para fins não autorizados e a garantia de que o orçamento seja utilizado para atender ao bem comum;

Publicidade: o princípio da publicidade estabelece que as informações sobre o orçamento e as finanças públicas devem ser transparentes e acessíveis ao público. Isso promove a accountability (prestação de contas) e permite que os cidadãos acompanhem e fiscalizem as ações do governo;

Eficiência: alinhada com o uso eficaz e eficiente dos recursos públicos para alcançar os objetivos estabelecidos. Isso envolve a otimização dos gastos públicos e a busca por resultados positivos com o mínimo de recursos.

O Artigo 37, da Constituição Federal, detalha esses princípios e estabelece outras diretrizes para a administração pública. Por exemplo, define que os cargos, empregos e funções públicas são acessíveis aos brasileiros que preencham os requisitos estabelecidos em lei. Além disso, a investidura em cargo ou emprego público depende de aprovação prévia em concurso público. O artigo também trata de outros temas como validade do concurso público, prioridade na convocação dos aprovados e reserva de cargos para pessoas portadoras de deficiência.

3.4.1.2 Lei nº 4.320/64, Capítulo II “da Receita” - Art. 9 e Art. 11 e, Capítulo III “da Despesa” - Art. 12 e Art. 13

A Lei nº 4.320/64 estabelece normas gerais de direito financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal.

No Capítulo II “Da Receita”, o Art. 9 define o conceito de tributo, classificando-o como receita derivada instituída pelas entidades de Direito Público. Essas entidades são a União, os Estados, o Distrito Federal, os Municípios e as respectivas autarquias. Já o Art. 11 estabelece que a arrecadação das receitas deve ser feita por meio de órgãos autorizados para esse fim, de acordo com as normas fiscais e financeiras em vigor. Ressaltando a importância

do controle interno sobre a arrecadação para garantir sua legalidade e regularidade (BRASIL, 1964). Esse controle interno é fundamental para evitar desvios e irregularidades na arrecadação de recursos públicos.

No Capítulo III “Da Despesa”, o Art. 12 classifica a despesa em categorias econômicas: despesas correntes (despesas de custeio e transferências correntes) e despesas de capital (investimentos, inversões financeiras e transferências de capital). O Art. 13 complementa essa classificação destacando que as despesas devem obedecer à uma classificação orçamentária, de forma a permitir um controle contábil e financeiro adequados (BRASIL, 1964).

3.4.1.3 Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar nº 101 de 4 maio 2020), Capítulo III, seção I, “da Previsão e da Arrecadação da Receita” e, Capítulo IV, seção I, “da Geração das Despesas e Subseção” - Arts. 15, 16 e 17;

A Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2020, conhecida como Lei da Responsabilidade Fiscal (LRF), estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal. O capítulo III, seção I, trata dos princípios e regras relacionados à previsão e arrecadação da receita pública dos entes federativos (União, Estados, Municípios e Distrito Federal). Também promove a transparência, o controle, a responsabilidade fiscal e a previsibilidade nas finanças públicas dos entes federativos brasileiros (BRASIL, 2000).

O capítulo IV, seção I, Art. 15, determina que a geração de despesas obrigatórias de caráter continuado deve ser acompanhada de estimativas de impacto orçamentário-financeiro ao longo do tempo. Isso garante que o governo esteja ciente das implicações financeiras de compromissos de longo prazo, como a criação de novos cargos ou benefícios. O Art. 16 estabelece que a criação, expansão ou aperfeiçoamento de ação governamental que acarrete aumento de despesa deve ser acompanhado de identificação da fonte de recursos ou do remanejamento de despesas. Isso assegura que novos gastos sejam acompanhados de fontes de financiamento, evitando desequilíbrios fiscais. E o Art. 17 trata da renúncia de receita, ou seja, quando o governo abre mão de arrecadar impostos ou contribuições. Ele determina que a renúncia deve estar acompanhada de estimativa do impacto orçamentário e da respectiva compensação, de modo a evitar que a concessão de benefícios fiscais prejudique o equilíbrio das contas públicas (BRASIL, 2000).

3.4.2 MARCAS QUE DEFINEM O DESEMPENHO DA GESTÃO PÚBLICA: PPA, LDO E LOA

O modelo orçamentário brasileiro é definido pela Constituição Federal de 1988, no artigo 165, compondo-se em três instrumentos: o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA). Eles compartilham pontos em comum, bem como possuem diferenças e funções relevantes específicas. Estas três marcas que definem e compõem o modelo orçamentário da administração pública também são abordadas na Lei Complementar nº 101, em seus artigos 3, 4 e 5.

Dentre os pontos em comum, está a anualidade, todos esses instrumentos têm um ciclo anual. O PPA abrange um período de quatro anos, mas sua revisão é realizada anualmente. A LOA e a LDO são elaboradas e aprovadas para um único exercício fiscal. Há também uma relação hierárquica entre eles, sendo o PPA o responsável pelo estabelecimento de diretrizes gerais para o governo em um período plurianual. A LDO é complementar ao Plano Plurianual e define as metas e prioridades do governo, e a LOA, que é elaborada com base na PPA, define os programas e ações a serem executadas. A LDO também é responsável por fazer a ligação entre o planejamento, expresso pela PPA, e a prática, representada pela LOA. Todos os três instrumentos estão sujeitos à Lei da Responsabilidade Fiscal (LRF), que visa garantir responsabilidade na gestão fiscal aos governantes.

Observa, entretanto, que a importância do Anexo de Metas e Prioridades da LDO para a lei orçamentária tem sido relativizada pelo governo federal nos últimos orçamentos, sendo inclusive o motivo de críticas por parte do Tribunal de Contas da União. Os três instrumentos possuem suas respectivas relevâncias. Sobre o PPA, é um instrumento de planejamento de médio prazo, responsável pelo estabelecimento de diretrizes, objetivos e metas a serem seguidas pelo governo ao longo de um mandato (quatro anos). Garante a transparência dos gastos públicos e dos investimentos feitos pelo governo. Já com relação a LDO, define as metas fiscais e as prioridades do governo para o próximo ano fiscal e serve como um elo entre o PPA e a LOA que, por sua vez, tem como principais objetivos estimar a receita e fixar a programação das despesas para o exercício financeiro.

Acerca da Lei Complementar nº 101, também conhecida como Lei da Responsabilidade Fiscal (LRF), foi promulgada em 4 de maio de 2000, com o objetivo de regulamentar a gestão fiscal, as responsabilidades e o uso de recursos financeiros dos entes públicos, assim como os integrantes da Administração Indireta. O Artigo 165, da Constituição Federal, estabelece as normas para a elaboração e execução dos planos e orçamentos da administração pública. A relação entre a LRF e o Art. 165 da Constituição Federal é que a

primeira estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal. Além disso, o Art. 4º da LRF determina que a LDO deve atender ao disposto no §2º do Art. 165 da Constituição.

Discorrendo sobre as despesas na Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), podem ser classificadas em duas categorias distintas de gastos governamentais: despesas obrigatórias e despesas discricionárias. As despesas obrigatórias são compromissos estabelecidos na legislação, como direitos individuais, vinculações e salários de servidores públicos. Elas não podem ser alteradas sem um ato do Congresso. Essas despesas são aquelas que a União tem a obrigação constitucional ou legal de realizar. Por outro lado, as despesas discricionárias são aquelas cujo montante o governo tem algum grau de decisão. Elas são fixadas pelo Congresso e podem ser alteradas a qualquer momento. Essas despesas dependem das escolhas do governo entre as prioridades da população. Em resumo, a principal diferença entre as despesas obrigatórias e as despesas discricionárias na LDO está na obrigação legal de execução da primeira e na flexibilidade de determinação da segunda. Na prática, quanto maior forem as despesas obrigatórias, menor será o espaço para recursos em despesas discricionárias.

3.4.3 REGISTROS CONTÁBEIS NA CONTABILIDADE PÚBLICA

Os lançamentos contábeis propiciam a transparência dos atos de gestão pública, materializada nas Demonstrações Contábeis Aplicadas ao Setor Público (DCASP) e nas Demonstrações Fiscais (DF), as quais, por sua vez, promovem a prestação de contas e a *Accountability* dos recursos públicos geridos (CHAVES, 2022).

A pergunta é se os profissionais de contabilidade dominam a lógica desses lançamentos contábeis, assegurando, assim, que as informações disponibilizadas nas DCASP e DF apresentem-se íntegras e livres de distorções.

Não se deve confundir aqui a atuação primária do profissional contábil, no âmbito da gestão pública, com a competência conferida, em momento posterior, ao auditor governamental, que expressa uma conclusão/opinião sobre se as demonstrações contábeis e fiscais estão íntegras, cuja finalidade é aumentar o grau de confiança dos usuários dessas informações (a sociedade, em última instância) (CHAVES, 2022).

Nesse contexto, temos dois papéis, o do contador, como supervisor dos lançamentos contábeis, e que disponibiliza a informação (DCASP/DF); o do auditor/controlador, como avaliador das DCASP/DF, que foram elaboradas a partir dos lançamentos contábeis. Em

comum aos dois papéis (contador e auditor), estão os Lançamentos Contábeis na Contabilidade Pública (LCCP).

No quadro a seguir, estão listadas as principais demonstrações contábeis no setor público, sendo que, paralelamente, ao lado, aloca-se as demonstrações contábeis que são promovidas no setor privado, para fins de comparação.

Tabela 5 - Demonstrações Contábeis setores Público e Privado

Demonstrações Contábeis no Setor Público	Demonstrações Contábeis no Setor Privado
Balanço Patrimonial	Balanço Patrimonial
Demonstração das Variações Patrimoniais (DVP)	Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)
Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido (DMPL)	Demonstração do Resultado Abrangente (DRA)
Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC)	Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido (DMPL)
Balanço Orçamentário (BO)	Demonstração de Fluxo de Caixa (DFC)
Balanço Financeiro (BF)	Demonstração de Valor Adicionado (DVA)
Notas Explicativas	Notas Explicativas
Informações Comparativas com o período anterior	Informações Comparativas com o período anterior

Fonte: MCASP; NBC TG 26 (R5).

Com a convergência da contabilidade pública aos padrões internacionais, a partir da Portaria MF 184/2008, a Secretaria do Tesouro Nacional (STN) ficou incumbida de editar normativos, manuais, instruções de procedimentos contábeis e plano de contas de âmbito nacional (CHAVES, 2022).

Aludidos atos da STN estão em consonância com as Normas Brasileiras de Contabilidade Técnicas Aplicadas ao Setor Público (NBC TSP), editadas pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC), convergentes às normas internacionais de contabilidade pública – *International Public Sector Accounting Standards* (IPSAS), editadas pelo Conselho Internacional – *International Public Sector Accounting Standards Board* (IPSASB).

Nesse aspecto, a STN elaborou o Plano de Contas Aplicado ao Setor Público (PCASP), utilizado obrigatoriamente por todos os entes da federação (União, Estados, Distrito Federal e Municípios), propiciando a padronização dos lançamentos contábeis e, em consequência, a consolidação das contas nacionais.

Segundo o Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MCASP):

plano de contas é a estrutura básica da escrituração contábil, formada por uma relação de contas contábeis, que permite o registro contábil dos atos e fatos praticados pela entidade de maneira padronizada e sistematizada, bem como a elaboração de relatórios gerenciais e demonstrações contábeis de acordo com a necessidade dos usuários. (BRASIL, 2021)

O plano de contas é formado por uma relação de contas contábeis com naturezas de informações orçamentárias, patrimoniais e de controle. Dependendo da natureza da informação, as contas recebem os lançamentos a débito ou a crédito, observando o método das partidas dobradas.

A STN desenvolveu uma estrutura que permite automatizar a elaboração de relatórios, melhorar a qualidade da informação e permitir análises eficazes e transparentes. Essa estrutura é denominada Matriz de Saldos Contábeis (MSC), uma espécie de balancete baseado nas contas contábeis do PCASP, que são associadas a atributos e a informações complementares. A partir da MSC é possível gerar informações como o Relatório Resumido de Execução Orçamentária (RREO), o Relatório de Gestão Fiscal (RGF), e a consolidação das contas nacionais apresentadas mediante o Balanço do Setor Público Nacional (BSPN), em atendimento ao art. 51 da Lei Complementar 101/2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal – LRF).

Mais uma vez, verifica-se a importância do contador, em especial, em compreender e dominar os lançamentos contábeis no setor público, até mesmo para orientar os demais agentes públicos envolvidos na contabilização, bem como contestar, com propriedade, se for o caso, eventuais achados de auditoria financeira quanto às demonstrações contábeis e fiscais (CHAVES, 2022).

Finalmente, ao observar o caso prático que foi colocado à disposição para discussão, é necessário compreender o exposto no Tribunal de Contas do Estado de São Paulo, levando em consideração o município de São Bernardo do Campo. A receita total do município é R\$3.193.798,45, ao passo que a despesa total é de R\$5.574.966.355,00. Em relação ao mês de maio de dois mil e vinte e três, a receita sobre o IR foi de R\$16.769,70, e em junho do mesmo ano de R\$12.824,59. Já quanto às outras receitas imobiliárias, no mês de maio o valor foi de R\$2.565,96, e em junho, R\$22.888,62. Cumpre esclarecer que o Imposto Territorial sobre a Propriedade Rural (ITR), constitui um imposto com claras finalidades extrafiscais, sendo a sua principal finalidade explicitada no art. 153, § 4º, I da Constituição Federal, constituindo um desestímulo à manutenção de propriedades improdutivas e, conseqüentemente, à especulação do valor de terras.

3.5 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: LIDERANDO NA ATUALIDADE

3.5.1 LIDERANDO NA ATUALIDADE

3.5.1.1 A arte de influenciar pessoas

Influência é uma arte que pressupõe lidar com as emoções de outras pessoas. Influenciar pessoas requer, antes de mais nada: Responsabilidade, Ética e Respeito ao próximo.

Liderança é a capacidade de engajar determinado grupo de pessoas na busca de um objetivo comum, antes de ser um cargo, liderança é uma competência que pode ser desenvolvida e compartilhada.

Algumas pessoas nascem com o dom da liderança, porém a verdade é que ela se constrói todos os dias e é uma habilidade que pode ser adquirida.

Podemos citar alguns líderes, como por exemplo: Joana d’Arc, Martin Luther King, Pratibha Patil, Walt Disney e Mahatma Gandhi.

No mundo da liderança podemos citar a expressão VUCA: Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity, tal expressão representa um novo cenário que líder lidera e que deve se preparar para lidar com a incerteza, complexibilidade e ambiguidade nas tomadas de decisões.

Para liderar a carreira podemos pensar em duas importantes perguntas: Quais problemas que o mundo e as pessoas enfrentam daqui a diante e quais são as oportunidades que elas terão?

O papel central da liderança é dirigir a equipe em qualquer momento, seja ele calmo, conturbado, controlado, entre outros. E assim, inspirar confiança, estimular o engajamento e intervir no momento correto.

Um líder que não faz gestão do tempo pede muitas coisas ao mesmo tempo e quando tudo é prioridade, nada é prioridade, por isso delegar é uma capacidade de extrema importância para a liderança.

O ponto mais importante é que: A liderança sempre começa com você mesmo, sendo assim é importante se fazer algumas perguntas, como por exemplo, o que eu gosto de fazer? Por que faço o que faço? Como reajo aos desafios? Quais os meus valores ? E quais as minhas potencialidades e fraquezas. As respostas não precisam ser compartilhadas, mas devem servir como ponto de partida para criar novos comportamentos e novas ações,

provocando assim as mudanças necessárias para transformar a sua vida. A mudança mais fácil é aquela que reconhecemos em nós mesmos!

3.5.1.2 Líder de mim mesmo

A expressão “Líder de mim mesmo” sugere a ideia de que é uma pessoa capaz de assumir o controle de sua própria vida antes de liderar outras pessoas. Para ser um líder de si mesmo, é fundamental o autoconhecimento, a reflexão sobre valores, habilidades e fraquezas. Além disso, a inteligência emocional desempenha um papel crucial na liderança pessoal e profissional.

É importante destacar que ser o protagonista na própria carreira é assumir responsabilidades. Uma ferramenta para realizar o desenvolvimento pessoal é o *autofeedback*, que envolve a criação de um formulário mapeando seus pontos fortes, habilidades e competências, com o objetivo de buscar constantemente a melhor versão de si mesmo.

Atualmente, é essencial considerar os desafios do mercado e oportunidades disponíveis. Diante disso, podemos materializar talentos e contribuir de maneira significativa ou até mesmo empreender com novas ideias.

Por fim, é importante lembrar que liderar a própria vida é uma jornada de autodescoberta e crescimento contínuo.

3.5.1.3 Líder de outras pessoas

A liderança envolve a habilidade de inspirar, motivar, guiar e coordenar os esforços de outros ou de si mesmo para alcançar os resultados desejados. Assim como podemos exercer a liderança sobre nós próprios, também podemos exercer influência sobre um grupo de pessoas ou uma organização para direcioná-los em direção a objetivos comuns ou metas compartilhadas. Com o intuito de garantir o bom funcionamento de uma empresa ou instituição, vê-se a necessidade de responsáveis por acompanhar e orientar a equipe a fim de que obtenham os resultados definidos no planejamento estratégico.

O líder exerce esse papel e precisa ter como característica principal a confiança em si e nos outros. Tal característica de personalidade não vem de graça e nem de um dia para o outro. A confiabilidade é conquistada diariamente por pequenos gestos, ações, atitudes e pelo conhecimento que você tem de si mesmo e de sua equipe.

Liderar outras pessoas é uma responsabilidade desafiadora, que exige equilíbrio entre orientação e autonomia, bem como a capacidade de entender as necessidades e expectativas

dos membros da equipe. Um líder eficaz pode influenciar positivamente o desempenho da equipe, promover o crescimento profissional e alcançar metas comuns de forma eficiente.

É de suma importância ter em mente que liderar requer uma perspectiva de futuro e a habilidade de unir indivíduos em torno de um propósito compartilhado. Além disso, é necessário ter um profundo entusiasmo pela liderança e uma forte dedicação e completa atenção aos membros da equipe. Liderança está relacionada à credibilidade, que, por sua vez, está ligada à confiança, sendo fundamental que um líder coloque em prática o que diz.

O líder moderno não instrui as pessoas sobre o que fazer, mas sim as capacita a desenvolver pensamento crítico. O mesmo tem a oportunidade de gerar oportunidades, e de elevar seus liderados. Grandes pessoas, grandes líderes, atingem grandes resultados!

3.5.1.4 Conheça seu estilo

Durante o processo de liderança, é essencial conhecer melhor qual o estilo mais adequado para cada pessoa, adaptando-se às diversas situações que devem ser enfrentadas em equipe. Não existe um estilo de liderança ideal, podendo todos eles serem adequados para diferentes níveis de maturidade da equipe. Existem diversos tipos de estilo, entre eles estão o diretivo, diretivo e participativo, participativo e liberal.

O estilo diretivo é indicado para equipes com pouca ou nenhuma experiência na função realizada. Dessa forma, é o líder quem irá definir o que deve ser realizado, quem deve fazê-lo e como fazê-lo. Ele desempenha um papel de mentor para os integrantes da equipe.

O estilo diretivo e participativo, também chamado de híbrido, é adequado para equipes com alguma experiência, mas que ainda não possuem maturidade total. Nesse caso, o líder se concentra na execução das tarefas de maneira a compartilhar seus conhecimentos e a integrar a equipe, estimulando diálogos e fornecendo feedbacks sistemáticos.

O participativo é aquele em que os integrantes da equipe são incentivados a desenvolverem melhor suas habilidades e se envolverem mais nos processos de tomada de decisão. É recomendado esse estilo de liderança em casos dos quais a equipe já possui uma maturidade em transição de razoável para alta.

Por fim vem o estilo liberal, recomendado para equipes de alta maturidade e experiência, podendo até serem autônomas. Nesse caso, o líder se torna mais passivo, ainda sendo responsável pelos resultados, mas permitindo que o grupo tome decisões com liberdade, não interferindo nas rotinas de tarefas.

Ser líder exige dedicação e respeito, e não se limita apenas ao mundo profissional, podendo ser uma habilidade que pode ser herdada e aplicada para diferentes áreas da vida.

Refletir sobre suas habilidades de liderança pessoal podem contribuir para a construção de um mundo melhor, além de ser uma competência valiosa a ser cultivada.

3.5.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA

Após a síntese dos conteúdos, é hora de colocar a “mão na massa”, para isso produzimos um vídeo, com o intuito de que a sociedade possa refletir sobre a liderança e tenha condições de identificar qual o tipo de líder melhor se enquadra para o seu perfil.

Muitas pessoas não sabem, mas os líderes estão em todo lugar, seja no trabalho, na escola, na comunidade e até mesmo na própria família. Um bom líder sempre está incentivando e ajudando as pessoas à sua volta, ele contribui para que seus liderados consigam superar todo e qualquer tipo de obstáculo.

E como liderança tem a ver com relacionamento, esse material também tem como objetivo ajudar as pessoas a aumentarem sua própria confiança, contribuindo para a construção de relacionamentos com bases mais sólidas e verdadeiras.

Ao assistir o vídeo, o público poderá compreender o significado de liderança, bem como a diferença de um chefe para um líder, conhecer algumas pessoas que influenciaram e transformaram histórias ao redor do mundo, identificar os estilos de lideranças mais comuns, e por fim, obter dicas de como se tornar um bom líder.

O material desenvolvido pode ser visualizado através do link (<https://youtu.be/5pOGujMdglY>) ou através do Código QR presente no cartaz de divulgação disponibilizado em anexos.

4 CONCLUSÃO

Este projeto teve como maiores dificuldades a coleta de informações e disponibilidade das mesmas, portanto em alguns pontos a empresa não pode ser estudada com muitos detalhes e com muita precisão.

Em Tópicos Especiais em Ciências Contábeis, explicamos como uma empresa deve ser enquadrada, considerando as variáveis dentro do agronegócio. Além disso, mostramos as melhorias documentais que devem ser providenciadas, visando sempre o crescimento e desenvolvimento do negócio. Também foi apresentado como o estoque, matéria prima e o próprio produto devem ser enquadrados, desenvolvidos e lançados na empresa. Percebe-se que algumas mudanças - alterações - devem ser levadas em conta e que são de grande importância para o desenvolvimento.

Em Gestão de Investimentos e Riscos apontamos os riscos enfrentados pelo agronegócio ao realizar-se um investimento, diante das informações apresentadas pela mesma e de seus anseios futuros, desenvolveu-se dois projetos distintos a fim de analisar e evidenciar os indicadores de retorno, lucratividade e rentabilidade, os potenciais riscos que possam afetar o empreendimento e as medidas a serem adotadas para minimizar ou eliminar seus impactos. Diante disso, conclui-se que o produtor tem como possibilidade de investimento a ampliação de sua área de plantio, entretanto deve levar em consideração o gerenciamento adequado e atenção voltada ao negócio. É fundamental manter uma abordagem proativa na gestão de riscos para aprimorar constantemente a qualidade de produtos e serviços, garantindo decisões informadas, legais, precisas e eficazes.

Em Tecnologia da Informação e Business Intelligence, adicionamos a integração de ferramentas como dashboard e tabelas dinâmicas, com o intuito de desempenhar um papel de destaque dentro da empresa, pois ajudará oferecendo representações simplificadas e acessíveis de informações que são cruciais para a tomada de decisões estratégicas.

Nos projetos desenvolvidos para a empresa, foram analisados dados como fluxo de caixa, o valor presente, o valor presente acumulado e as taxas de retorno ao longo dos primeiros cinco anos. Nesse cenário, o dashboard revelou que o Projeto B se destaca como a alternativa mais viável para alocação de recursos. Com indicadores mais altos, uma lucratividade significativamente superior, uma Taxa Interna de Retorno (TIR) acima de 40% e um período de recuperação de investimento mais curto, ele se apresenta como a escolha mais atrativa. Além disso, a estratégia de expansão distribuída promete vantagens adicionais para o setor de agronegócio.

Na parte de Contabilidade Pública abordamos seus conceitos, classificações das leis orçamentárias e princípios fundamentais estabelecidos pela Constituição Federal, além das marcas definidoras de desempenho na gestão pública, tais como PPA, LDO e LOA. Discorreremos sobre as leis orçamentárias que toda e qualquer empresa deve seguir de maneira a manter-se em conformidade com os princípios adotados pela contabilidade pública, além do Tribunal de Contas da União. Com isso, fornecemos informações precisas sobre as finanças governamentais, garantindo que o dinheiro público seja utilizado de maneira adequada.

Portanto, conclui-se que o agronegócio em questão tem grande potencial de investimento, contudo existem algumas mudanças e medidas necessárias a serem tomadas a fim de que os riscos sejam minimizados ou até mesmo extinguidos, contribuindo no desenvolvimento saudável e sustentável do empreendimento, com uma visão mais especialista e direta de suas necessidades.

REFERÊNCIAS

- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, [2020]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 11 out. 2023.
- BRASIL. **Lei Nº 4.320, de 17 de março de 1964**. Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. Brasília, DF: Presidência da República, [1964]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4320.htm. Acesso em: 12 out. 2023.
- BRASIL. **Lei Complementar Nº 101, de 4 de maio de 2000**. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, [2023]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm. Acesso em: 15 out. 2023.
- BRASIL. **Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MCASP)**. Tesouro Nacional, 9ª ed., 2021. Disponível em https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9:::9:P9_ID_PUBLICACAO:41943. Acesso em 12 out. 2023.
- BODIE, Zvi; KANE, Alex; MARCUS, Alan. **Investimentos**. Grupo A, 2015. E-book. ISBN 9788580554205. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580554205/>. Acesso em: 19 set. 2023.
- CENEVIVA, Paulo. **Estação do ano e a produtividade do morango?**. ESALQ Jr. Consultoria, s.d.. Disponível em: <https://www.esalqjuniorconsultoria.com/como-estacao-afeta-produtividade-morango/>. Acesso em: 22 set. 2023.
- CHAVES, Renato Santos. **Lançamentos Contábeis na Contabilidade Pública**. Contas.cnt, 2022. Disponível em <https://www.contas.cnt.br/lançamentos-contabeis-na-contabilidade-publica/>. Acesso em 11 out. 2023.
- CPC 29 - IAS 4. **ATIVO BIOLÓGICO E PRODUTO AGRÍCOLA**. Comitê de Pronunciamentos Contábeis, 2009. Disponível em: <https://www.cpc.org.br/CPC/Documentos-Emitidos/Pronunciamentos/Pronunciamento?Id=60>. Acesso em: 20 set. 2023.
- FERREIRA, Maria C. **Tabela Dinâmica relacionada com Dashboard – Aprenda de Forma Rápida**. Editora Saraiva, 2020. E-book. ISBN 9786587958392. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786587958392/>. Acesso em: 19 set. 2023.

FRAPORTI, Simone; SANTOS, Jeanine B. **Gerenciamento de riscos**. Grupo A, 2018. E-book. ISBN 9788595023352. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595023352/>. Acesso em: 16 out. 2023.

IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. **Agronegócio brasileiro começa 2023 com superávit de US\$ 8,69 bilhões**. Gov.br, 2023. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/portal/categorias/45-todas-as-noticias/noticias/13523-agronegocio-brasileiro-comeca-2023-com-superavit-de-us-8-69-bilhoes#:~:text=No%20acumulado%20dos%20%C3%BAltimos%2012,%24%2078%2C46%20bilh%C3%B5es>. Acesso em: 01 set. 2023.

KOHAMA, Heilio. **Contabilidade Pública - Teoria e Prática, 15ª edição**. Grupo GEN, 2016. E-book. ISBN 9788597006391. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597006391/>. Acesso em: 09 out. 2023.

MARTINS, Carlos. **Análise de Investimentos (Payback, VPL, TIR)**. Plano de Negócios, s.d.. Disponível em: https://www.carlosmartins.com.br/_bizplan/bizplan24.htm. Acesso em: 14 out. 2023.

MESQUITA, Renato. **7 dicas para melhorar a comunicação com o cliente**. Rockcontent blog, 2017. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/comunicacao-com-o-cliente/>. Acesso em: 24 set. 2023.

MOLTER, Lorena. **Contabilidade pública: um caminho para a promoção do desenvolvimento sustentável**. Conselho Federal de Contabilidade - CFC, 2021. Disponível em: <https://cfc.org.br/noticias/contabilidade-publica-um-caminho-para-a-promocao-do-desenvolvimento-sustentavel/>. Acesso em: 22 set. 2023.

NBC TG 26 (R5). **APRESENTAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS**. Conselho Federal de Contabilidade, 2017. Disponível em: [https://www2.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?Codigo=2017/NBCTG26\(R5\)&arquivo=NBCTG26\(R5\).doc&_ga=2.141059953.232290675.1700682898-575064775.1677606291](https://www2.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?Codigo=2017/NBCTG26(R5)&arquivo=NBCTG26(R5).doc&_ga=2.141059953.232290675.1700682898-575064775.1677606291). Acesso em: 12 out.. 2023.

SENAR. **Olericultura: cultivo do morango / Serviço Nacional de Aprendizagem Rural**. – Brasília: Senar, 2019. 80 p. Disponível em https://www.cnabrazil.org.br/assets/arquivos/238_Olericultura-cultivo-do-morango.pdf. Acesso em 29 set. 2023.

SILVA, Rui Corrêa da. **Planejamento e Projeto Agropecuário Mapeamento e Estratégias Agrícolas**. Editora Saraiva, 2014. E-book. ISBN 9788536532479. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788536532479/>. Acesso em: 08 set. 2023

Sistema ESO. **Avaliação de Riscos no PGR**. 2021. Disponível em: <https://sistemaeso.com.br/blog/seguranca-no-trabalho/avaliacao-de-riscos-no-pgr>. Acesso em: 17 set. 2023.

SOUZA, Alceu. **DECISÕES FINANCEIRAS E ANÁLISE DE INVESTIMENTOS: Fundamentos, Técnicas e Aplicações**. Grupo GEN, 2008. E-book. ISBN 9788597023466. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597023466/>. Acesso em: 29 out. 2023.

TCE/SP. **Painel de Município**. Disponível em: <https://transparencia.tce.sp.gov.br/municipio/sao-bernardo-do-campo>. Acesso em: 18 out. 2023.

ANEXO

EDN ESCOLA DE NEGÓCIOS UNIFEOB

LIDERANDO NA ATUALIDADE

ASSISTA AO VÍDEO

@ednunifeob

Fonte: autores.